



Haaga-Helia
ammattikorkeakoulu Oy

Hyvinvointikeskusketjun brändin johtaminen, ryhmäliikuntatuote ja markkinointiyhteistyö

Sanna Ritamäki

Opinnäytetyö
Liikunta-alan kehittämisen ja
johtamisen koulutusohjelma
YAMK
2018



Tekijä(t) Sanna Ritamäki	
Koulutusohjelma Liikunnanalan kehittäminen ja johtaminen (YAMK)	
Raportin/Opinnäytetyön nimi Hyvinvointikeskusketjun brändin johtaminen, ryhmäliikuntatuote ja markkinointiyhteistyö.	Sivu- ja liitesivumäärä 73+ 7
<p>Hyvinvointi ja terveys ovat tämän päivän megatrendejä. Terveystrendi näkyy myös ihmisten ruokatottumuksissa ja ravinnerikas, hyvinvointia edistävä ravinto kiinnostaa kuluttajia yhä enemmän. Kuluttamiseen tottuneelle sukupolvelle liikuntaharrastus ja muut terveelliset valinnat ovat osa identiteettiä ja elämäntapaa. Kulutustottumuksia ohjaa yhä enemmän brändit ja niihin liitettävät mielikuvat. Kun tuotteet ja palvelut ovat helposti kopioitavissa, voidaan vahvalla brändillä keventää pitkällä aikavälillä markkinointiin kohdistettuja kustannuksia luoden samalla asiakkaisiin syvempi tunneyhteys ja nostaa sitoutumisen tasoa.</p> <p>Terveystietoisuuden kasvaminen näkyy myös liikuntakeskusten, sekä niiden asiakasmäärien kasvussa. Ab LL International Oy:n (LLI) hyvinvointikeskusbrändejä ovat naisille suunnattu LadyLine sekä myös miehiä palveleva EasyFit. Nämä liikuntakeskukset toimivat franchise periaatteella ja LLI tukee yrittäjiä mm. markkinoinnissa. Tammikuussa 2017 opinnäytetyön tekijä sai toimeksiannon tuottaa näille liikuntakeskuksille uuden ryhmäliikuntatunnin, joka vastaisi olemassa olevien asiakkaiden tarpeisiin sekä herättäisi kiinnostuksen uusissa. Jotta tunti herättäisi kiinnostuksen ensin yrittäjissä ja heidän työntekijöissään, tulisi sen viestiä ja vahvistaa liikuntakeskusten brändiä suomalaisena ja laadukkaana liikuntakeskuksena tavallisille ihmisille. Sen tulisi olla kiinteä osa koko liikuntakeskuksen markkinointia.</p> <p>Projektille tuli toinen tavoite: etsiä sopiva markkinointiyhteistyökumppani, jonka kanssa jaisimme samoja arvoja ja asiakaskuntaa. Yhteistyökumppaniksi valikoitui Viipurilainen kotileipomo Oy, jonka puhtikaura tuote oli voittanut 2016 vuoden suomalaisen elintarvike palokinnon. Markkinointiyhteistyötä ja sen sisältöä kuluttajille rakennettiin keväällä 2017 samaan aikaan kun PUHTI -ryhmäliikuntatunti valmistui. Kuluttajille yhteistyö ja PUHTI -ryhmäliikuntatunti lanseerattiin elokuussa 2017.</p> <p>Projektiin kerättiin tietoa kummankin markkinointiyhteistyö yrityksen johtohenkilöiltä projektin alussa ja lopussa sähköpostikyselyllä. Työssä on hyödynnetty LadyLine ja EasyFit keskuksissa aikaisemmin tehtyjä opinnäytetöitä sekä ryhmäliikuntatuntien käyttöastedataa. Yrittäjien kokemuksia kerättiin Survey Monkey kyselyllä, jonka tuloksia analysoidaan.</p> <p>Projekti täytti toimeksiantajan asettamat tavoitteet tunnettuuden kasvattamisesta ja mielenkiintoisen sisällön jakamisesta heidän omilla mittareillaan erittäin hyvin. Vastaavanlaiset kokonaisvaltaiset markkinointikampanjat ovat toivottuja niin LLI:n johdon kuin suurimman osan yrittäjienkin taholta. Projekti osoitti markkinointiyhteistyön mahdollistavan uudenlaisen sisällöntuottamisen ja laajemman näkyvyyden. Yrittäjien ja heidän työntekijöidensä aktiivointi, sekä Mediateon kautta tulevien yhteistyötuotteiden suuntaaminen tukemaan brändin vahvistamista ja mielikuvamarkkinointia, ovat yksi tulevaisuuden mahdollisuus. Projekti toimi pilottina ja lopputuotteena syntyi tuloksellisen markkinointiyhteistyön rakentamisen malli LLI: lle sekä LadyLine ja EasyFit keskusten hyödynnettäväksi.</p>	
Asiasanat Brändi, markkinointiyhteistyö, palvelun tuotteistaminen, hyvinvointiala	

Sisällys

1	Johdanto.....	1
2	Brändi.....	6
2.1	Brändin määritelmä.....	6
2.2	Brändin rakentaminen.....	6
2.2.1	Brändin johtaminen.....	8
2.2.2	Palvelubrändi.....	9
2.3	Brändiviestintä.....	10
2.3.1	Sisäinen viestintä.....	13
2.3.1	Ulkoinen viestintä.....	13
2.3.1	Mielikuvamarkkinointi.....	14
3	Markkinointiyhteistyö.....	16
3.1	Yhteistyökumppanuus.....	16
3.2	Yhteistyö brändin rakentajana ja vahvistajana.....	29
3.3	Yhteistyökumppanin valinta.....	20
3.3.1	Yhteistyön tavoitteet.....	21
3.3.2	Tavoitteiden mittaaminen.....	22
4	Palvelun tuotteistaminen.....	23
4.1	Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen.....	23
4.2	Tuotteistamisprojektin vaiheet.....	25
5	Projektin tavoite.....	27
6	Projektin vaiheet.....	29
6.1	Vaiheet ennen projektin käynnistymistä.....	31
6.1.1	Lähtötilanteen määrittely ja toimeksianto.....	31
6.1.2	Markkinointiyhteistyökumppanin valinta.....	34
6.2	Vaiheet projektin aikana.....	37
6.2.1	Markkinoinnilliset perusratkaisut.....	37
6.2.2	Markkinointiyhteistyön tavoitteet.....	40
6.2.3	Ryhmäliikuntatunnin tuotteistaminen.....	41
6.3	Projektin lanseeraus.....	44
6.3.1	Lanseeraus yrittäjille: sisäinen viestintä.....	44
6.3.2	Lanseeraus työntekijöille: sisäinen viestintä.....	45
6.3.3	Lanseeraus asiakkaille: ulkoinen viestintä.....	46
6.4	Projektin mittarointi ja päättäminen.....	47
7	Projektin tulokset.....	50
7.1	Brändin vahvistaminen.....	50
7.2	Markkinointiyhteistyö.....	52

7.3	PUHTI-ryhmäliikuntatunnin tuotteistaminen	57
7.4	Markkinoinityhteistyömalli	60
7.5	Tulokset yhteistyökumppanin näkökulmasta	61
8	Pohdinta	64
	Lähteet.....	71
	Liitteet	75
	liite 1.....	75
	liite 2	76
	liite 3.....	78
	liite 4	80

1. Johdanto

Maailmassa, jossa tuotteet ovat helposti kopioitavissa, ihmisten uskollisuus yritykselle voidaan saavuttaa brändillä. Brändi on kaikkien niiden tietojen ja mielikuvien summa, joita ihmisellä on jostain tietystä asiasta. Asiakkaan silmissä brändi on kokonaisuus ja yritys koetaan kokonaisuutena. Tuotteiden ja palveluiden myynnissä ollaan siirrytty kokemuksien ja hyödyn tarjoamiseen. (Duffy & Hooper 2003, 6-9.) Näitä markkinoidessa täytyy olla ymmärrystä, miten ihmiset näkevät ja kokevat maailmaa. Mikä merkitsee eniten niille ihmisille, jotka ostavat yrityksen tuotteita tai palveluita. Demografisiin tekijöihin kuten ikään, sukupuoleen, koulutustasoon perustuva markkinointi ei ota huomioon ihmisten intohimon kohteita, tarpeita tai haluja ja mikä rooli yrityksellä voisi olla näiden tarpeiden täyttäjänä. (Duffy & Hooper 2003, 15-17.)

Ihmisten ajankäytön siirtyminen verkkoon ja sosiaaliseen mediaan vaikuttaa suuresti brändeihin. Yritysten toiminnan täytyy olla entistä läpinäkyvämpää, sillä ihmisten on helppo kehua, arvostella, syyttää tai suosia palveluita ja tuotteita lähipiirinsä sijaan koko maailmalle. Perinteinen media ei enää riitä markkinoinnin keinovalikoimassa. Sosiaalinen media mahdollistaa aidon yhteyden ja keskustelukanavan yrityksen ja kohderyhmän välille. Ihmiset ovat halukkaita tuottamaan itse sisältöä sekä kommentoivat ja jakavat muiden tuottamaa sisältöä. (Ahto, Kahri A, Kahri T, Mäkinen 2016, 26-27.) Nykyaikainen yritys valjastaa myös asiakkaat sisällön tuottajiksi ja brändin rakentajiksi. Tällainen mahdollisuus pitää kuitenkin ensin tiedostaa ja sitä on kyettävä johtamaan yritykselle tarkoituksen omaiseen suuntaan. Markkinointi on enää harvoin erillinen osasto yrityksessä vaan markkinointia on kaikki yrityksen toiminta ja kohtaamiset asiakkaiden kanssa. Yhä enemmän kohtaamisia tapahtuu sosiaalisessa mediassa ennen kuin asiakkaasta on tullut vielä asiakas. Nämä kohtaamiset saattavat kaataa tai mahdollistaa tulevat asiakuudet. On tärkeää tiedostaa, minkälaisia mielikuvia yritys haluaa aikaansaada ihmisissä. Mielikuvilla ja markkinoinnilla luodaan asiakaskokemukselle odotusarvo ja näitä odotuksia asiakas suhteuttaa kokemuksiinsa. Jotta odotukset ja kokemus jäävät reilusti plussan puolelle tarvitaan vielä usein yllätyselementti vahvistamaan kokemusta ja luomaan voimakkaampi emotionaalinen suhde yritykseen. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 35-36.) Brändiin liittyvät mielle yhtymät luovat positiivisia mielikuvia ja tuntemuksia tuotetta kohtaan, erilaistaa tuotteen tuoteryhmän muista tuotteista ja antaa syyn ostaa tuotetta. Markkinointisuunnittelun keskeinen peruspilari on kilpailutilanne.

Markkinoinnilla pyritään saamaan oma asia valituksi verrattuna toisiin vaihtoehtoihin tarjokkaisiin. (Laakso 2004, 161.) Yksi erottumiskeino on yhteistyö ja kumppanuusmarkkinointi. Kumppanuusmarkkinoinnilla ns. markkinointiyhteistyöllä, pyritään liittoutumaan toisen yrityksen kanssa ja saavuttamaan markkinoinnillista voimaa yhteistyön kautta. Yhteishankkeen avulla aikaansaadaan usein sellaista tarjontaa, jota kukaan projektiin osallistuva ei olisi saanut aikaan yksinään. (Rope 2005, 272-274.) Valanko (2009, 63) on listannut markkinointiyhteistyön hyötyjä. Hänen mukaansa yhteistyö mahdollistaa mielenkiintoisen tarinankerronnan, luovuuden ja yllätyksellisuuden. Se toimii brändin rakentamisen apuna lisäten näkyvyyttä, erottuvuutta sekä luo merkityksiä sisällön avulla. Koska markkinointiyhteistyössä mainonta on epäsuorempaa, sen ansiosta teho on voimakkaampaa ja syvällisempää. Yhteistyö myös mahdollistaa konkreettiset ”mielikuva-adjektiivit” ja niistä viestimisen yhteisten arvojen pohjalta. Erilaisia kommunikointivälineitä yhdistelemällä päästään markkinointiyhteistyössä laajentamaan kohderyhmän tavoitettavuus vapaa-ajalle, jolloin he ovat vastaanottavaisempia ja sitoutuneempia viestille. (Valanko 2009, 63.)

Yhä suuremmalle osalle ihmisistä vapaa-aikaan kuuluu tänä päivänä liikunta ja hyvinvoinnista huolehtiminen. Ne ovatkin aloina tämän ajan kasvava ja kiehtova trendi. Liikunta ja hyvinvointi ovat yksi harvoista aloista, jotka ovat kasvaneet merkittävästi viimeisen vuosikymmenen aikana taloudellisesta taantumasta huolimatta. Erityisesti terveyteen ja hyvinvointiin liittyvät tuotteet ja palvelut ovat olleet kasvussa oleva liikunnan toimiala. Liikuntamuodot ovat lisääntyneet ja uusien liikuntamuotojen kehittyminen on kiihtynyt. Samalla ne ovat eriytyneet palvelemaan erilaisia tavoitteita paremmin. Hyvinvointi näkyy niin yhteiskunnan kuin yksilönkin tasolla. Kiinnostus omasta terveydestä on kasvussa. Siitä kertovat Sitran trendien älyteknologian yleistyminen, sillä ihmiset haluavat tietoa omasta tekemisestään. Ruualta vaaditaan enemmän, sen on oltava puhdasta ja ravinnerikasta ja työpaikoilla kiinnitetään yhä enemmän huomiota työergonomiaan. Yrityksissä, joissa hyvinvointi on otettu tosissaan, on huomattu hyvinvoinnin yhteys tuloksellisuuteen, sitoutumiseen ja asiakastyytyväisyyteen. (Vataja 2015) Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämisstrategia 2020 näkee liikunta-alan kasvavana liikunnan, urheilun ja terveyden edistämisen hyvinvointialana. Laajentumisen taustalla on julkisen sektorin ainakin osittainen vetäytyminen terveys ja hyvinvointipalveluiden tuottamisesta. Kasvuun vaikuttaa myös väestön ikääntyminen, lisääntynyt terveystietämys sekä parempi elintaso. Liikunta-alan yrityksillä on täten keskeinen rooli palveluidentarjoajana. Liikunta on yksi suosituimmista harrastuksista, vaikkakin samalla arkiliikunta on vähentynyt ja liikunnan

perustaidot ovat heikentyneet. Kuluttamiseen tottuneelle sukupolvelle liikunta-harrastus on myös osa identiteettiä ja elämäntapaa. (Liikunta-alan kehittämis-strategia 2020) Liikunnan Ammattilasten toiminnanjohtajan Reijo Häyrisen mukaan yrityksiä, jotka tarjoavat liikuntaneuvontaan- ja ohjaukseen liittyviä palveluita, perustetaan lisää kaiken aikaa. Hyvinvointisektorilla on kysyntää, mutta Suomen kokonaistarvetta on vaikea arvioida. (Lempinen 2017, A25.)

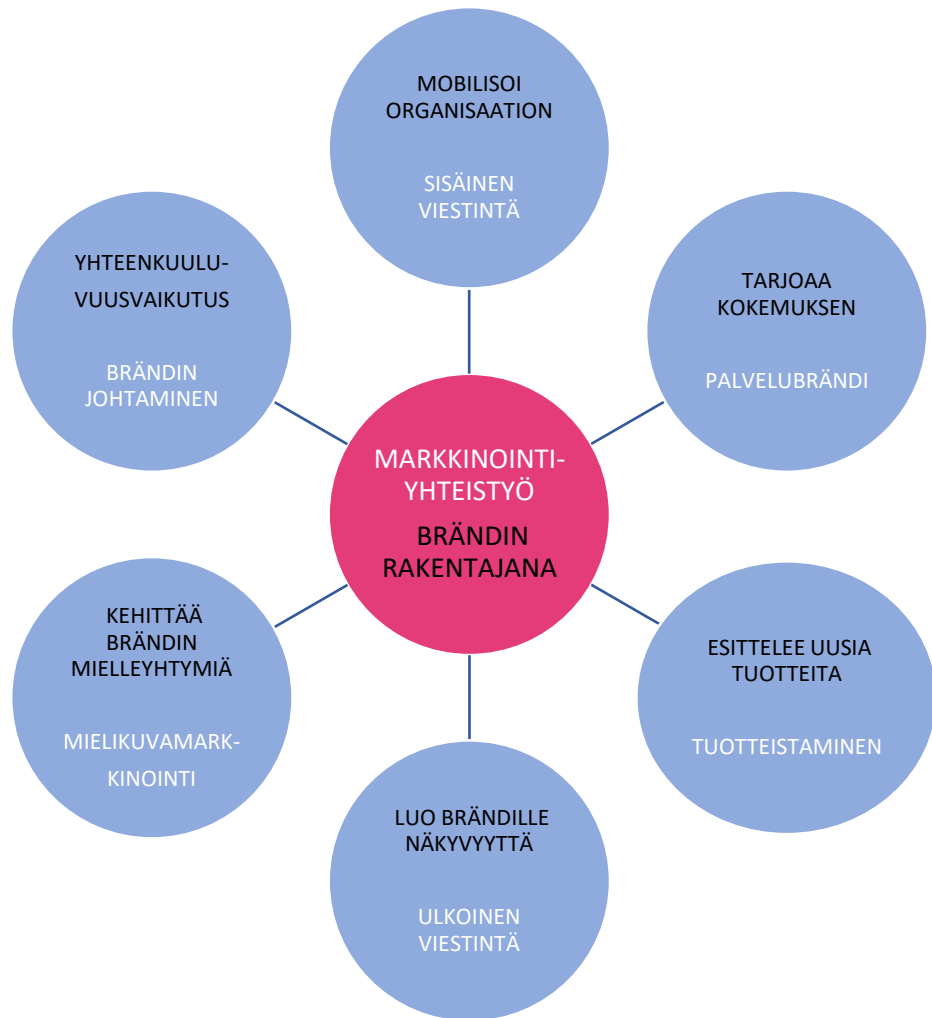
Erilaiset hyvinvointikeskukset ovat yrityksiä, jotka pyrkivät vastaamaan tähän tarpeeseen. Ihmisten tietoisuuden kasvaminen näkyy kuntokeskusten asiakasmäärin kasvussa. Suomen terveys- ja kuntoliikuntakeskusten yhdistyksen toiminnanjohtajan Riitta Hämäläinen-Bristelin mukaan Suomen kuntokeskusten kävijämäärä on kasvanut lähes seitsemän prosenttia vuonna 2017 verrattuna muihin eurooppalaisiin kuntokeskuksiin. Palveluiden monipuolistuminen, uudet innovaatiot, virtuaalipalveluiden ja muiden etäyhteyksien hyödyntäminen ovat vauhdittaneet tätä kasvua. (Korhonen 2017.) Liikuntakeskukset ovat palvelubrändejä ja keskeistä niiden tarkastelussa on ymmärtää prosessit, joissa asiakkaat tuottavat yhdessä arvoa yrityksen kanssa. Palvelun arvo määräytyy siis vuorovaikutustilanteissa asiakkaan subjektiivisina kokemuksina ja elämyksinä. (Lindberg-Repo 2005, 142.) Liikuntakeskuksien on uusiuduttava jatkuvasti ja tarjottava asiakkailleen lisäarvoa tavanomaisten palveluiden lisäksi. Jotta lisäarvon tuottaminen olisi mahdollista, täytyy palveluntarjoajan tuntea asiakkaan motiivit kuntokeskukseen liittymisen taustalla. Tiedetään, että nykyihminen kaipaa liikunnalla stressin poistoa, terveyttä, energiaa ja kunnon kohotusta sekä muutosta omaan ulkoiseen olemukseen. (Vuori, 2003, 42.)

LadyLine liikuntakeskusten brändimanuaali (2013) lupaa energiaa, terveyttä ja tukea arjen jaksamiseen. LadyLine on Ab LL International Oy:n toinen brändi EasyFit hyvinvointikeskusketjun lisäksi. EasyFit keskukset tuottavat terveyttä edistäviä palveluita naisille ja miehille, LadyLine keskukset on tarkoitettu vain naisille. Tavoitteena on saada asiakkaalle virkeä olo niin, että asiakas voisi tehdä terveyttä edistäviä valintoja myös liikuntakeskuksen ulkopuolella. Jotta LadyLine ja EasyFit liikuntakeskukset voisivat paremmin tukea asiakasta hänen tavoitteissaan, on järkevä yhdistää voimavarat sellaisten toimijoiden kanssa, joilla on samanlainen kohderyhmä ja ideologia: olla tuottamassa parempaa ja laadukkaampaa arkea suomalaisille. Ab LL International Oy (LLI) on tehnyt vuosittain yhteistyötä eri yritysten kanssa. Kaikkiaan franchising ketjun liikunta-alan yritykset liikuttavat 62 tuhatta naista ja miestä. (Hannula 6.3.2017.) Jo se tarjoaa monelle yritykselle kiinnostavan foorumin markkinoida omaa tuotettaan.

LLI halusi kehittää LadyLine ja EasyFit keskuksille uuden ryhmäliikuntatuotteen, joka vastaisi olemassa olevien asiakkaiden tarpeisiin sekä herättäisi kiinnostuksen ja tarpeen uusissa asiakkaissa. Opinnäytetyöntekijä sai toimeksiannon kehittämistyölle tammikuussa 2017 ja siitä käynnistyi vuoden mittainen projekti. Ryhmäliikuntatuotteen tulisi viestiä ja vahvistaa liikuntakeskusten brändiä suomalaisena ja laadukkaana liikuntakeskuksena tavallisille ihmisille. Tuotteessa pitäisi olla ajankohtaisia elementtejä ja puhutella eri ikäisiä ihmisiä. Sen tulisi olla kiinteä osa koko liikuntakeskusten markkinointia ja tukea niiden myynnillisiä tavoitteita syksyllä 2017. Jotta uusi ryhmäliikuntatuote saisi mahdollisimman paljon myönteistä huomiota uusien asiakkaiden vertaillessa liikuntakeskusvaihtoehtoja, syntyi ajatus markkinointiyhteistyöstä. Tärkeintä olisi löytää kumppani, jonka tuote tukisi terveellisten valintojen tekemistä hektisenkin arjen keskellä ja auttaisi liikuntakeskuksia markkinoimaan myös muita liikuntatuotteita kuten personal trainig-palveluita. Tuotteen ja liikuntakeskusten arvojen tulisi kohdata mahdollisimman hyvin, jotta yhteistyö olisi hedelmällistä.

Projekti toimi pilottihankkeena ja sen jatkokehitysmahdollisuudet syntyivät vasta projektin aikana. Tietoa kerättiin puolistrukturoiduilla kyselyillä kummankin yhteistyökumppani yrityksen johdolta projektin alussa ja lopussa. Projektin ensisijaiset asiakkaat eli LadyLine ja Easyfit yrittäjät vastasivat myös projektin aikana Survey Monkeylla teetettyyn puolistrukturoituun kyselyyn, joita opinnäytetyöntekijä analysoi työssä. Ensisijainen tavoite tuotteistaa brändiin sopiva ja mielikuvamarkkinointiin istuva ryhmäliikuntautuus toteutui ja markkinointiyhteistyö täydensi sitä kiitettävästi nostaten tunnin markkinoinnin uudelle tasolle.

Kehittämishankkeen teoriaosuus on rakentunut Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 290) mallia hyödyntäen. Aihekokonaisuus oli laaja, mutta kuviosta 1 voidaan huomata, miten kaikki linkittyvät sulavasti yhteen.



Kuvio 1. Markkinointiyhteistyö brändirakentajana (Aaker & Joachimsthaler 2000, 290) mukailtu projektin teoreettisen viitekehyksen mukaan.

2 Brändi

2.1 Brändin määritelmä

Brändi on nimi, käsite, symboli, tunnus, muoto tai kaikkien näiden yhdistelmä, joilla yrityksen palvelut tai tuotteet erottuvat kilpailijoista. Se on asiakkaan määrittelemä aineeton hyödyke ja se on kytköksissä hänen tietoonsa ja kokemuksiinsa tietystä palvelusta ja tuotteesta. (Lindberg-Repo 2005, 16.) Brändi ei siis sijaitse yrityksessä, vaan vastaanottajan mielessä. Jokaisen henkilön mielikuva on tämän oma subjektiivinen käsitys, eikä se ole riippuvainen tiedon totuudellisuudesta. (Ahto ym. 2016, 43.) Brändi on yrityksen merkittävin voimavara. On jopa sanottu, että yrityksen arvo mitataan brändin arvona. Toimiva brändi tuottaa rahaa sivutuotteena, ei itseisarvona. Brändin arvo muodostuu yhteisestä arvoprosessista, jossa kohtaavat brändi, asiakas arvoineen, kokemuksellisuus, saatavuus, myyjät, palveluhenkilöstö ja mielikuvat brändistä. (Laaksonen & Rainisto 2008, 98.) Brändin arvosta puhuttaessa on syytä määritellä arvo. Arvoa voidaan luonnehtia hyödyn ja hinnan väliseksi suhteeksi ja se on aina riippuvainen asiakasryhmän kokemuksesta. (Tuulaniemi 2013, 30.) Jos yrityksellä on vahva brändi, on asiakas valmis maksamaan tuotteesta korkeamman hinnan ja samalla kokee saaneensa rahalleen parempaa vastinetta kuin heikon brändin omaava yritys. Asiakasuskollisuuden lisäksi vahva brändi avaa ovia ja tekee yrityksestä ja tuotteesta kiinnostavamman myös yhteistyökumppaneille. (Lindroos, Nyman, Lindroos 2005, 29-30.)

Menestyvän brändin ydin on erinomainen tuote tai palvelu, jota tukee huolellinen suunnittelu, paljon pitkäjänteistä sitoutumista sekä luovasti suunniteltu ja toteutettu markkinointi (Kotler & Keller 2016, 275). Brändirakkautta ja moniastista brändikokemusta on tutkittu bränditeorioissa jo kahden vuosikymmenen ajan. Mitkä mekanismit saavat aikaan sen, että tavallisesta brändistä tulee asiakkailleen tärkeä ja saa aikaan tunneperäisen sitoutumisen brändiin pitkäksi aikaa? (Rodrigues, 2017.)

2.2 Brändin rakentaminen

Hyvä brändi ja yrityskuva ovat siis todellista omaisuutta tilastojen ja taseen rinnalla, vaikkakin niiden todellista arvoa on vaikea mitata. On kuitenkin hyvä muistaa, että brändi tuottaa yritykselle arvoa vain, jos yrityksen sidosryhmät tunnistavat brändiarvon. (Vuokko 2003, 101.) Brändin tärkein tehtävä on auttaa

yrittäjä kasvamaan kannattavasti. Erityisesti tiukasti kilpailluilla aloilla brändin rooli kasvaa. Kun tuotteet tai palvelut eivät merkittävästi eroa toisistaan, voi erottuminen asiakkaiden mielissä saada brändin avulla. (Ahto, ym. 2016, 34.) Brändin rakentaminen on vaihtoehto hintakilpailulle ja yrityksen ylimmän johdon on luotettava siihen, että brändin rakentaminen johtaa kilpailuedun saavuttamiseen ja tuottaa tulevaisuudessa taloudellisia tuloksia (Aaker & Joachimsthaler 2000, 32). Luotettava brändi on oikopolku kulutusvalintaan ja siksi brändi on nykyään yksi tärkeimpien kulutusvalintojen perusteista (Malmelin & Hakala 2008, 137).

Brändin rakentaminen voi alkaa, kun tuotteelle tai palvelulle on luotu jokin kilpailijoista poikkeava, kuluttajille merkittävä ominaisuus. Tämä ei onnistu ilman, että lähtötilannetta analysoidaan. Asiakslähtöisen yrityksen toiminnan kulmakivi on asiakkaiden, asiakastarpeen ja motiivien syvä ymmärtäminen. Parhaimmillaan yritys kykenee vastaamaan asiakkaidensa tarpeisiin tavalla, joka luo uutta arvoa. (Ahto ym. 2016, 180.) Brändin arvo kuluttajalle on moniulotteinen. Brändi helpottaa kuluttajan päätöksentekoa ja vähentää päätöksenteossa koettavaa riskiä, takaa laadun ja helpottaa tunnistamaan tuotteen. Parhaimmillaan se voi toimia jopa persoonallisuuden jatkeena ja identiteetin vahvistajana sekä yhteenkuuluvuuden luoja. Yritykselle brändi tarjoaa joustavan hinnoittelun lisäksi helpotusta itse myynnin tekemiseen. Se antaa mahdollisuuden merkityksellisuuteen ja sitä kautta vastustuskykyä kilpailijoiden kampanjoille. Brändiä on vaikeampi kopioida kuin tuotteita tai palveluja ja se tuo myös tehokkuutta markkinointiin ja viestintään. (Vuokko 2003, 121-122.) Mäkinen ym. (2010, 28) tuovat esille myös rekrytoinnin näkökulman, sillä vahva brändi vetää puoleensa parhaat ihmiset.

Jokainen yritys on mukana tykkäämisbisneksessä. Kun tiedetään mistä kohderyhmä viehättyy ja mitä se arvostaa, voidaan vahvistaa kohderyhmälle tärkeitä ominaisuuksia. (Rope & Pyykkö 2003, 179.) Myös Duffy ja Hooper (2003, 38) näkevät kuluttajat täynnä tarpeita, innostusta, unelmia, toiveita, intohimoa, mieltymystä. Kun asiakkaat tunnistavat yhtäläisyyksiä omien arvojen ja yrityksen arvojen välillä, on tunnetason kytkentä varmempaa ja yritys on matkalla kohti brändiuskollisia asiakkaita. Tunne on yksi asiakkuuden resurssi, vahvistavat myös Storbacka ja Lehtinen (2002, 39). Mitä syvempi molemminpuolinen tunne asiakkuuteen saadaan, sitä kestävämmällä pohjalla asiakkuus on. Tunne syntyy ihmisten välisissä vuorovaikutustilanteissa ja tunteen syventymistä voidaan

tukea vuoropuhelulla asiakkaan kanssa. Asiakkaille voidaan kyllä viestiä yrityksen toivetoja tai kaunisteltu versio totuudesta, mutta totuus tulee asiakkaalle esille ennemmin tai myöhemmin. (Mäkelä, ym. 2010, 40.)

Ahto ym. (2016, 38-39) määrittelevät brändin rakentamisen olevan kaikkea sitä työtä mitä yrityksessä tehdään, jotta toivottu tavoitemielikuva muodostuisi yrityksen sidosryhmien mielissä brändiksi. Ylin johto määrittelee halutun tavoitemielikuvan, mutta brändiä ei voi rakentaa yrityksen mieleen. Se rakennetaan yrityksessä toimivien ihmisten mieleen, sillä brändi yhdistyy hyvin läheisesti asiakaskokemukseen. Tästä syystä brändin rakentaminen on yrityksen kaikkien toimintojen ja prosessien koordinoitua siten, että brändi kehittyy kohti tavoitemielikuvaa valitun kohderyhmän mielissä. Brändin rakentamista ei voi ulkoistaa markkinoinnille, sillä brändi rakentuu kaikesta vastaanottajan saamasta tiedosta mikä liittyy yritykseen. (Mäkinen ym. 2010, 50) Valangon (2009, 63-64) mielestä brändin rakentamiseen liittyy neljä voimavektoria: tunnettuus, arvostus, erottuvuus ja merkitys. Tunnettuus ja arvostus kertovat mitattaessa mitä brändi tällä hetkellä on ja ne ilmaisevat brändin markkina-asemaa. Brändille potentiaalia ja kasvuvoimaa antaa merkitys, jota voidaan rakentaa ajankohtaisilla ja merkityksellisillä sisällöillä. Persoonallisuuden ja yllätyksellisyyden avulla erotutaan muista kilpailijoista. (Valanko 2009, 63-64.)

2.2.1 Brändin johtaminen

Markkinoinnin tärkein tehtävä on tunnistaa ja ennakoida loppuasiakkaiden tarpeet ja kyetä kaupallistamaan ne tavalla, joka erottaa yrityksen kilpailijoista. Tavoite asiakkaiden, kilpailijoiden sekä trendien tunteminen mahdollistaa potentiaalisten markkina-aukkojen havainnoinnin. Kuluttajien näkemys tulee huomioiksi, kun markkina-aukkoja, yrityksen sen hetkistä tarjoamaa ja asiakkaiden tarpeita ymmärretään uudella tavalla. (Mäkinen ym. 2010, 55.) Taipale (2007,11) korostaa kuinka erottuvuus on brändin ydin. Erottuvuudella luodaan kilpailuetua sekä vahvistetaan asiakaan sitoutumista yritykseen ja brändiin. Jotta brändiä ja erottuvuutta voitaisiin johtaa, tarvitaan erottumisstrategia. Hyvin suunniteltu ja toteutettu erottumisstrategia antaa sisällön yrityksen brändille. Menestymisen ensimmäinen askel on kuinka hyvin yritys osaa tulkita erottumistekijät, jotka tuovat sille kilpailuetua ja tuottaa ne sitten brändilupaukseksi kohderyhmälle. (Taipale 2007,11-13.)

Toinen askel on lupausten lunastaminen, mikä on koko organisaation vastuulla. Brändin hallinta ja johtaminen ei ole vain johdon ja viestinnän asia vaan parhaiten johdettuja brändejä yhdistää se, että erottuvuustekijät on kytketty yrityksen kulttuuriin ja toimintatapaan. Brändistä ylpeä henkilökunta on paras tae brändin menestykselle. (Taipale 2007, 61.) Myös Duffy ja Hooper (2003, 76-77) puhuvat henkilökunnan aktivoinnin puolesta. Sen sijaan, että työntekijät olisivat passiivisia sivusta katsojia, annetaan työntekijöille mahdollisuus olla aktiivisessa roolissa brändikampanjaa. Tällaisessa prosessissa henkilökunnasta tulee parhaimmillaan aktiivisia brändin viestinviejiä. He myös kokevat työnsä suurempaa merkitystä, millä on vahvat psykologiset hyödyt työntekijöille itselleen yrityksestä puhumattakaan. Ahto ym. (2016, 75) tuovat esille, kuinka henkilöstö jätetään liian usein brändin rakentamisen ulkopuolelle. Jos henkilöstöllä ei ole tarkkaa tietoa halutusta brändimielikuvasta tai yrityksen tavoitteista, he eivät kykene rakentamaan brändiä asiakaskohtaamisissa tai toimiessaan sidosryhmien kanssa. Tyytyväinen henkilöstö rakentaa yrityksen brändiä tehokkaasti myös vapaa-ajallaan ja auttaa siten yritystä menestymään. Jotta henkilöstö voisi sisäistää brändiin liittyvän lupauksen ja arvot, tarvitaan sisäistä markkinointia ja jatkuvaa koulutusta. Näin autetaan henkilöstöä tuottamaan tasalaatuisesti brändin lupaama palvelu. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 52.)

2.2.2 Palvelubrändi

Palvelubrändi on kokonaisvaltainen prosessi. Se alkaa organisaation ja henkilöstön suhteesta ja joka elää tai kuolee työntekijöiden ja asiakkaiden välisissä kohtaamisissa. Palvelubrändille tärkeintä on organisaation palveluprosessit, eivät niinkään yksittäiset palvelut. Myönteiseen brändisuhteeseen päästään, kun palveluprosessit ovat hallinnassa ja asiakkaat saavat myönteisiä brändikontakteja ja kokemuksia. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 50) Palvelubrändille asiakaskokemus on tärkeässä asemassa ja niillä on vahva yhteys. Asiakaskokemus koostuu kohtaamisista, tunteista ja mielikuvista ja sitä suunniteltaessa, tulisi visio ja brändi(t) pitää mielessä. (Gerdt & Korkiakoski 2017, 71.) Brändin hallinta on ensiarvoisen tärkeää palveluyrityksille, koska vain asiakkaat pystyvät vertailemaan palveluja keskenään. Tuotteita valmistavat yritykset luovat identiteettiään logon ja tuotteiden ominaisuuksien varaan mutta palveluyritykselle palveluissa muodostuva vuorovaikutus ja asiakkaan kokemus rakentaa identiteettiä. (Lindberg-Repo 2005, 147.)

Jotta palvelut erottuisivat muista vastaavista palveluista asiakkaiden mielissä, vaaditaan jatkuvaa palveluominaisuuksien uudistamista. Asiakkaan ja henkilökunnan välillä syntyvän vuorovaikutuksen tulos on osa palvelun laatua. (Lindberg-Repo 2005, 89.)

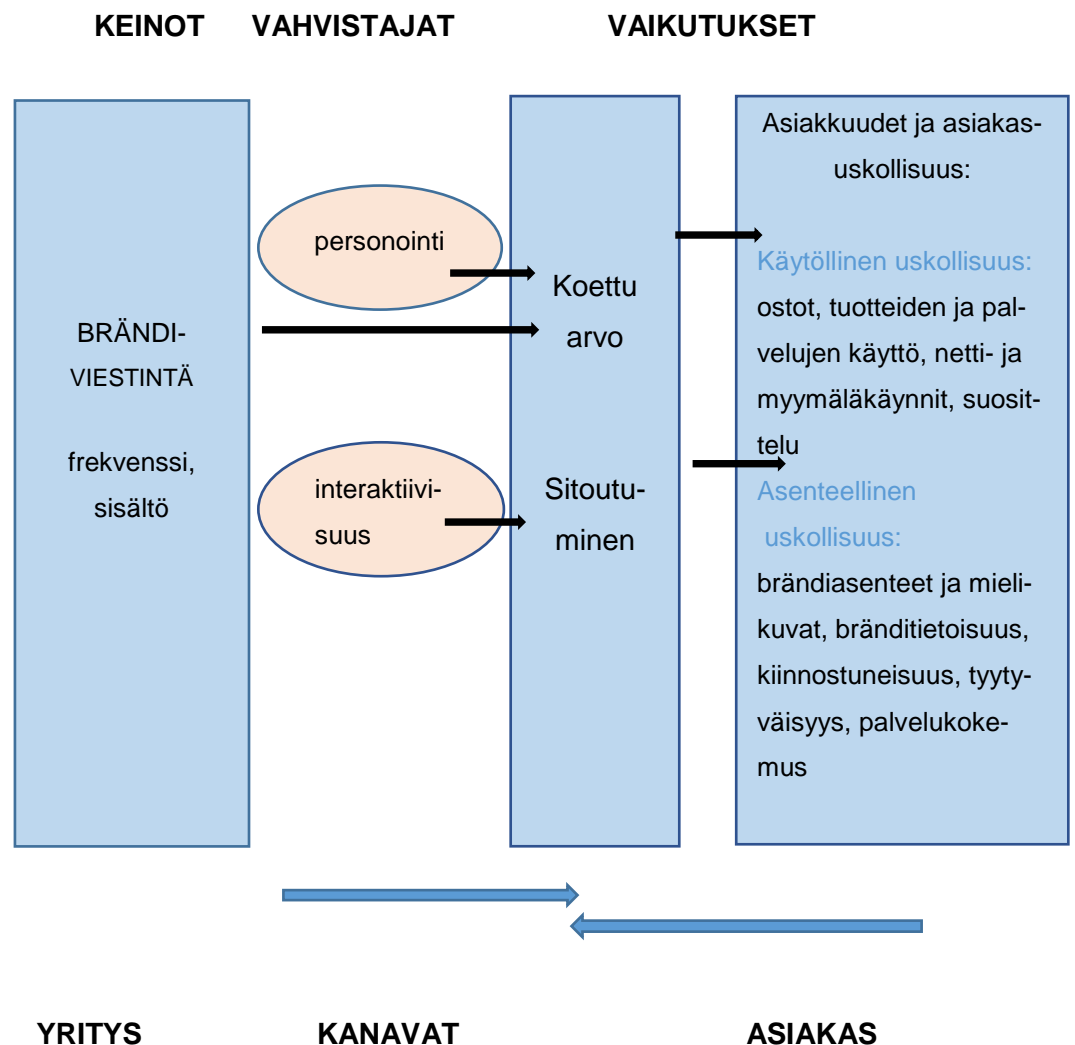
2.3. Brändiviestintä

2010-luvulla viestintä on yksi merkittävimmistä menestystekijöistä alalla kuin alalla. Brändin arvoa kasvatetaan ja mielikuvia kirkastetaan viestinnällä. (Sounio 2010, 84.) Tänä päivänä markkinointiviestintä tulvi ihmisten elämään aamuvorohetkeltä ilta myöhään. Televisio, lehdet, radio, internet ja kaikki mahdollinen tila ympäristössämme on täytetty mainoksilla, joilla kuluttajia koitetaan houkutella tavaroiden tai palveluiden luokse. Viestintätulva saa aikaan sen, että kuluttajat eivät enää kiinnitä huomiota mainoksiin. Jos heidän huomionsa halutaan, täytyy markkinointiviestinnän keinoja muuttaa. (Duffy & Hooper 2003, 26.) Brändin ydinviesteillä kerrotaan brändin syvin olemus. Kaikista tärkein viesti on brändilupaus. Lupauksella halutaan viestiä ihmisille se asia, jota heillä on lupa odottaa. Ydinviestit ovat iso osa brändin identiteettiä, joten viestinnän on syytä olla harkittua ja valvottua. Mitä kauempana kuluttajaa ollaan, astuu tarinoiden ja mielikuvien voima esiin. Asia ja faktapitoinen viestintä toimivat parhaiten mitä lähempänä asiakas on. (Laaksonen & Rainisto 2008, 84.) Vierulan (2014, 90) mukaan kohderyhmä yhdistää eri kanavista tulleita viestejä ja luo sitä kautta mielikuvan brändistä. Mikäli sanoman kokonaisuus on sekava eikä sitä kyetä koordinoimaan, jää mielikuvastakin sellainen.

Osallistumismahdollisuus muuttaa käänteentekevästi tapaa, jolla brändejä kehitetään ja kuinka niistä viestitään. Vahva brändi on mukana asiakkaan elämässä ja tarjoaa kuluttajalle välineen viestiä omasta minäkäsityksestään. (Merisavo, Vesanen, Raulas, Virtanen 2006, 54.) Lindberg-Revon (2005, 19) mukaan brändejä ei enää rakenneta yhdensuuntaisella viestinnällä vaan asiakkaiden kanssa yhdessä. Brändiviestintää ja asiakkaan kokemuksia on aikaisemmin pidetty erillään tutkittaessa markkinointiviestintää. Viimeaikaiset tutkimukset kuitenkin osoittavat, että vahvoja asiakkuuksia syntyy vain, jos yritys kykenee luomaan onnistuneen vuoropuhelun asiakkaan ja yrityksen välille. Silloin asiakkuus ei perustu hintakilpailuun vaan tunnetason kytkentään. (Lindberg-Repo 2005, 19-22.) Myös Sounio (2010, 28-29) vahvistaa kuluttajien haluavan yksisuuntaisen mainonnan sijaan olla vuorovaikutuksessa brändin kanssa. Innok-

kaimmat janoavat tietoa ja kokemuksia brändin maailmasta ja olisivat mielellään bränditekijöitä, vaikkeivat työskentele yrityksen palkkalistoilla. Brändin markkinointiviestintää olisikin hyvä kehittää siten, että se antaa tilan ja näkyvyyden kuluttajille ja heidän tunteilleen.

Merisavo ym. (2006, 46-60) jakavat brändiviestinnän kahteen keskeiseen elementtiin (kuvio 2): sisältö (esimerkiksi tarjouksia vai tietoa) ja frekvenssi (kuinka usein lähetetään viestiä). Viestiä voidaan vahvistaa personoinnilla eli viestin sisältö ja ulkoasu muokataan asiakkaasta saatujen tietojen perusteella. Näin asiakas voi kokea, että brändiviestintä kertoo relevanteista ja kiinnostavista asioista. Myös Vierula (2014, 94) on tullut samaan lopputulokseen: Kun viestintä onnistutaan saamaan kohderyhmän mielissä henkilökohtaisesti puhuttelevaksi, on viestintä tehokkainta. Toinen viestiä vahvistava tekijä on interaktiivisuus. Digitaalinen media antaa asiakkaille entistä parempia mahdollisuuksia etsiä tietoa, saada apua ja toimia aloitteentekijöinä. He voivat helpommin valita, päästä käsiksi ja kontrolloida viestintää. (Merisavo ym. 2006, 46-60.) Onnistuakseen yrityksellä tulee siis olla halu kaksisuuntaiseen viestintään eli pyrkimys kommunikatioon ja vuorovaikutukseen vastaanottajan kanssa (Vierula, 2014, 94).



Kuvio 2. Digitaalisen markkinoinnin vaikutukset asiakkuuksiin ja asiakasuskollisuuteen (Merisavo ym. 2006, 47)

Viestinnän jatkuvuutta, samankaltaisuutta ja uskottavuutta painottavat myös Ahto ym. (2016, 119-120). Nämä muokkaavat parhaiten brändiä tavoitemielikuvan suuntaan. Brändin rakentaminen tavoitemielikuvan suuntaan kestää vuosia. Tästä syystä vain toistuvalla, samankaltaisella viestinnällä voidaan läpäistä kuluttajan markkinointiviestintään kohdistuva suojamuuri. Uskottavuus liittyy olennaisena osana brändin rakentamiseen, mutta sen arviointi tapahtuu kohdeyhmän kautta. Kaikki yrityksen toiminta vaikuttaa yrityksen brändiin. Kuluttajille, asiakkaille ja muille sidosryhmille markkinointi ja viestintä näyttäytyvät yhtenä, vaikka ne ovatkin usein yrityksissä erotettu toisistaan. Kummankin tehtävä on kuitenkin rakentaa toiminnallaan yrityksen tavoitemielikuvaa. (Ahto ym. 2016, 162-163.)

2.3.1 Sisäinen viestintä

Yrityksen omalle henkilöstölle suunnattu viestintä on sisäistä viestintää, jolla pyritään sitouttamaan henkilöstö yrityksen arvoihin, tavoitteisiin ja strategiaan. Viestintä ei toimi vain ylhäältä alas vaan nykyään siitä on tullut yhä osallistavampaa ajatusten vaihtoa henkilöstön kesken. Paras lopputulos saadaan pitkäjänteisellä, monikanavaisella viestinnällä ja sen tulee olla myös henkilökohtaista esimiesten toimesta. (Ahto ym. 2016, 165-175.) Vierulan (2014, 195) mukaan erilaiset selvitykset osoittavat, että työntekijät mieltävät huonosti miksi yritys on olemassa ja millä keinoin se kilpailee. Tästä ymmärtämättömyydestä seuraa, etteivät ihmiset osaa kommunikoida yrityksen liikeideaa ja brändiä tukevalla tavalla. Kun brändimissio on selkeästi viestitty, on operatiivisella tasolla toimivien luontevaa kehittää omaa toimintaansa sen suuntaiseksi. Myös työn mielekkyys lisääntyy, kun oma työ nähdään osana suurempaa kokonaisuutta. (Vierula 2014, 195-197.)

2.3.2 Ulkoinen viestintä

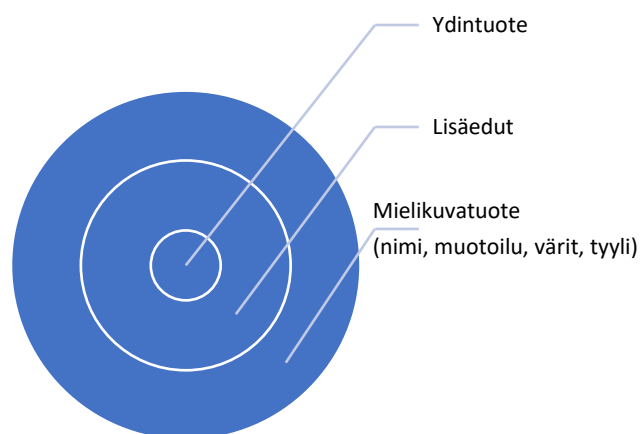
Ulkoisella viestinnällä tarkoitetaan yrityksen sidosryhmille tapahtuvaa viestintää. Tärkeimpiä välineitä ovat yrityksen omat julkaisut, internet, PR, sosiaalisen median sivut ja asiakaslehdet. Ulkoisen viestinnän roolina on tukea tavoitemielikuvan viestintää. Viestinnän on lähdettävä vastaanottajan tarpeista: mitä vastaanottaja kokee tärkeäksi ja mistä hän voisi hyötyä. (Ahto ym. 2016, 168-172.) Ihmiset janoavat yhä voimakkaampia aistiärsyksiä, koskettavampia kokemuksia ja uudenlaisia elämyksiä. Elämys- ja huomiotalous on tullut sosiaalisen median vaikutuksesta siirretty Sounion (2010, 85) mukaan ns. pulinatalouteen. Huomiotalouteen verrattuna pulinatalouden tärkein tehtävä ei ole uutiskynnyksen ylitys vaan saada yhteisö jakamaan ja ajamaan yrityksen asiaa sen puolesta. Pelkkä faktatieto ei värisytä, vaikka sitäkin tarvitaan. (Sounio 2010, 85)

Yritys tarjoa asiakkaille tietoa, jonka tarkoitus on orientoida ihmisiä käyttämään yrityksen palveluita ja tuotteita oikein. Toisaalta yritys myös viestii omille sekä potentiaaliselle asiakkaalle ydinosaamistaan: miten yritys voi tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. Asiakkailla ei välttämättä ole tarvittavaa tietoa siitä mitä kaikkea yritys osaa tai mitä se voisi tehdä hänen hyväkseen. Tiedon jakaminen on siis sekä asiakkaan että yrityksen etu. Eräs markkinoinnin perinteisiä lähtökoh-

tia on kamppailu huomiosta ja paikasta asiakkaan ajatuksissa. Tiedolla on merkitystä asiakkaalle, kun hän pyrkii perustelemaan päätöksiään itselleen ja myös muille. Vaikka päätös tehdäänkin usein tunneperustein, tarvitsee asiakas rationaalisia syitä ja riittävää tietoa yrityksestä ja sen tarjoamasta asiakkuudesta. (Storbacka & Lehtinen 2002, 45-46.) Digitalisaatio on tehnyt sen, että asiakkaat ovat entistä vähemmän riippuvaisia brändien ja yritysten lähettämästä viesteistä. Niiden rinnalle ovat kasvaneet muiden kuluttajien kokemukset. Asiakkaiden tehdessä ostopäätöstä heillä on yhä enemmän tietoa, joka ei ole enää markkinoijan ja brändin hallussa tai ohjailtavissa. Tästä syystä brändilupaus on tärkeä pyrkiä lunastamaan jokaisessa kosketuspisteessä eli kohtaamisissa brändin kanssa. (Gerdt & Korkiakoski 2017, 73.)

2.3.3 Mielikuvamarkkinointi

Mielikuvat perustuvat ihmisten kokemusten, tietojen, tuntemusten, asenteiden ja uskomusten summasta. Ilman kokemusta ja tietoa, ihmiset muodostavat mielikuvan ennakkokäsityksiensä pohjalta (Rope 2005, 175-176). Kun palvelua tai tuotetta rakennetaan, on mielikuva tästä vähintään yhtä tärkeä kuin tuotteen tai palvelun ydin. Ihmiset ostavat tuotteita ja palveluita käyttäen ostopäätöksessään enemmän emotionaalisia kuin rationaalisia perusteita ja mielikuvan tulee puhutella asiakasta. Näin ollen asiakas ei koskaan osta varsinaista ydintuotetta vaan mielikuvan (kuvio 3), joka tuotteesta tai palvelusta on pystytty luomaan. (Rope & Pyykkö 2003, 177-178.)



Kuvio 3. Tuotteen kerrostuminen (Rope 2003, 209)

Mielikuvakerros on markkinoinnillisen onnistumisen tärkein osa. Sisältöelementit eivät merkitse, ellei tuotetta ole saatu markkinoille vetovoimaisena ja kilpailijoita houkuttelevampana. Mielikuvan luomisen perimmäinen tarkoitus on saada aikaan asiakkaassa ostohalu yritystä kohtaan. Ensimmäinen ostotapahtuu aina mielikuvien perusteella, koska asiakkaalla ei vielä ole kokemusta yrityksestä. Mielikuvaratkaisuja tehtäessä on syytä muistaa se, että yritykset ovat mukana tykkäämisbisneksessä. Tällöin on luonnollista pyrkiä vaikuttamaan niihin emotionaalisiin tekijöihin, joita kohde ryhmä arvostaa ja joista se viehättyy. (Rope & Pyykkö 2003, 177-179.) Keskinen ja Lipiäinen (2013, 81) ovat tutkineet asiakkaan matkaa aina tuote- ja palvelukategorian selailusta ostopäätökseen. Heidän mukaansa tuotteisiin ja palveluihin liittyy arvostuksia ja aiheita, jotka ovat asiakkaille merkityksellisiä ja joiden vaikutus näkyy suoraan markkinaosuudessa ja myynnissä. Kun nämä tunnistetaan, voidaan niitä hyödyntää viestinnän lisäksi koko yrityksen toiminnassa. (Keskinen & Lipiäinen 2013, 81-82.) Brändi liittyy vahvasti siihen mitä asiakas kokee käyttäessään palvelua tai tuotetta. Mielikuva tarjotusta edusta, jonka asiakas saa käyttäessään tuotetta vaikuttaa kuluttajan kokemukseen riippumatta siitä, onko tuotteen vaikutus todellinen vai kuviteltu. (Ahto ym. 2016, 189.)

Brändin arvo on voimakkaasti yhteydessä brändin käyttökokemukseen, oli brändi sitten tuote tai palvelu. Hauskuus, jännitys ja ainutlaatuisuus ovat elementtejä, jotka saavat aikaan vahvoja tunnekokemuksia. Yhä enemmän asiakkaat haluavat saada vahvoja kokemuksia kuluttaessaan tuotetta tai palvelua. Kuluttamisella haetaan myös pakoa todellisuudesta. Jos brändi onnistuu yhdistämään monta eri aistikanavaa sekä antamaan samalla lisäarvoa asiakkaan elämään, se on askeleen lähempänä uskollisia asiakkaita. (Rodrigues 2017) Tarjoillakseen kokemuksellista arvoa asiakkailleen, Rodriguesin (2017) mukaan täytyisi rakentaa vahvat ankkurit kolmeen alueeseen: moniaistinen muotoilu tuotteille tai palveluille, moniaistinen markkinointiviestintä sekä ilmapiiri. Moniaistisella Rodrigues tarkoittaa näön ja kuulon lisäksi myös tunto- ja makuaistin hyödyntämistä markkinoinnissa. Näiden yhteistyöllä brändi ei ole vain arvokas asiakkailleen vaan myös arvokas ja haluttu yhteistyökumppani tulevaisuudessa.

3 Markkinointiyhteistyö

3.1 Yhteistyökumppanuus

Markkinointiyhteistyöstä voidaan käyttää myös termiä ”yhteistyökumppanuus”. Se onkin kuvaavampi ja tasapuolisempi nimitys yhteistyölle, jonka kuuluisi olla yrityksissä strategista ja tavoitteellista toimintaa. Yhteistyökumppanuus on ainutlaatuinen ja kustannustehokas keino osoittaa yrityksen arvot käytännön toiminnan avulla, eikä se tapahdu ilman työtä ja resursseja. (Valanko 2009, 24.) Kaikkein menestyksekkäin yhteistyö on kumppanuutta, jossa kummatkin yhteistyökumppanit ymmärtävät oman panoksensa merkityksen kumppanin brändille ja bisnekselle yleisesti (Duffy & Hooper 2003, 80). Sounion mukaan (2010, 68) markkinointiyhteistyöllä ja niin sanotulla yhteisesiintymisillä saadaan kahdelle brändille kolminkertainen näkyvyys.

Aaker ja Joachimsthaler (2000, 317-323) ovat tutkineet onnistuneita ja epäonnistuneita sponsorointikokemuksia ja havainneet seitsemän päälinjaa, joiden avulla markkinointiyhteistyötä on syytä suunnitella (kuvio 4).



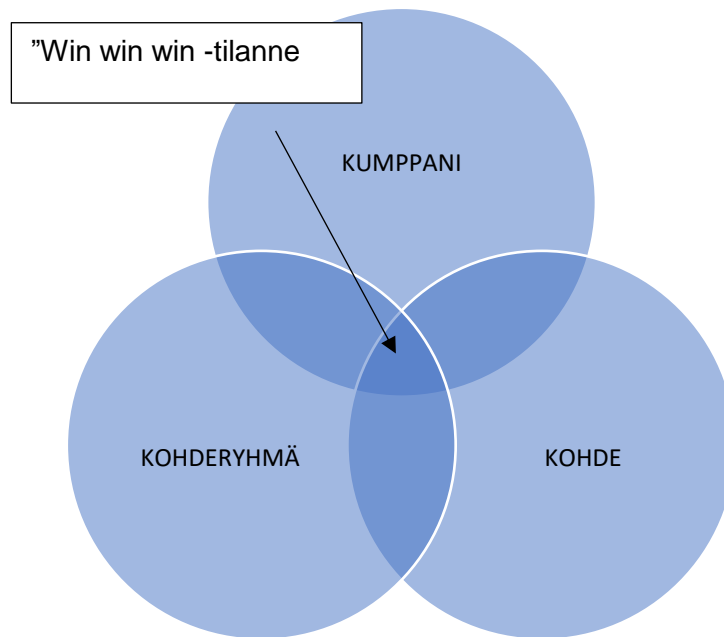
Kuvio 4. Tuloksellisen markkinointiyhteistyön seitsemän avainta (Mukailtu Aaker & Joachimsthaler 2000, 318)

Brändin olemuksen, ydinidentiteetin, laajennetun identiteetin ja arvoväittämien määrittelyn jälkeen, voidaan suunnitella selkeitä viestintätavoitteita. Onko tarkoitus ensisijaisesti parantaa näkyvyyttä, luoda, vahvistaa tai muuttaa mielleyhtymiä ja sitä kautta rakentaa asiakassuhteita. Kun tavoitteet on priorisoitu ja tämän hetkiset brändin mielleyhtymät tunnetaan, voidaan markkinointiyhteistyötä johtaa ja hyödyntää paremmin. Valaja (2009, 133) summaa myös tärkeimmäksi tekijäksi yhteistyössä sen, mitä sillä halutaan saavuttaa. Tavoitteet ohjaavat kaiken yhteistyökumppanin valinnasta käytännön toteuttamiseen sekä saavutusten seuraamiseen ja mittaamiseen. Ennakointi auttaa Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 317) mukaan sponsorointikohteen valinnassa. Tämän avulla voidaan varmistaa, että yhteistyö on omaperäistä ja erottuu massasta. Sponsorointikohteen ja brändin identiteetin yhteensopivuus on parhaimmillaan, mikäli yhteistyö

auttaa kehittämään ydinidentiteetin miellelyhtymiä sekä vahvistaa brändi-identiteettiä kokemusten ja elämysten avulla. (Aaker & Joachimsthaler 2000, 317-323.)

Hyvä yhteensopivuus ei riitä markkinointiyhteistyön onnistumiseen vaan tarvitaan poikkeuksellisen hyvää yhteensopivuutta. Jos tuote voidaan tuoda esille siten, että se korostaa kumppanin ydinolemusta, ollaan oikeilla jäljillä. Myös Alaja (2000, 112) tuo esille luontevan ja imagollisesti sopivan yhteyden tärkeiden markkinointiyhteistyössä. Neljäntenä menestystekijänä Aakerin ja Joachimsthalerin mallissa (2000,318) on brändien ja tuotteen yhteensulautumisessa pidemmäksi ajaksi. Kun markkinointiyhteistyökumppaneiden brändit liittyvät erottamattomasti tuotteeseen ja sen miellelyhtymiin on onnistuminen helppoa ja kustannustehokkaampaa.

Mediajulkisuus tuo myös lisäarvoa yhteistyölle. Vaikka uutiskynnys ei ylittyisi, voidaan esimerkiksi tuote-esittely sijoittaa strategisesti sellaisen tapahtuman osaksi, jolla on valmiiksi julkisuuspotentiaalia. Näkyvyys ja brändimielleyhtymien vahvistaminen takaavat jo osittain yhteistyön onnistumisen. Jos hyötyjä halutaan moninkertaistaan, on tarkoituksenmukaista liittää asiakasorganisaation brändinrakennustyöhön. Valanko (2009, 105) korostaa myös kuinka aito markkinointiyhteistyö on win win win -tilanne, jossa markkinointiyhteistyökumppaneiden menestyksen lisäksi myös kohderyhmät kuten asiakkaat ovat voittajia (kuvio 5). Voittajat eivät kuitenkaan synny itsestään tai sattumalta, vaan yhteistyötä pitää aktiivisesti johtaa. Sille on määriteltävä tavoitteet, laadittava toimintaohjelmat tavoitteiden saavuttamiseksi sekä lopuksi mitattava tulokset.



Kuvio 5. Onnistunut markkinointiyhteistyö (Valanko 2009, 190)

3.2 Markkinointiyhteistyö brändin rakentajana ja vahvistajana

Brändi ja sen arvo rakentuvat asiakkaiden mielissä. Markkinointiyhteistyön merkitys brändin rakentamisessa on uniikki. Se menee syvälle mielikuviin ja osoittaa brändin arvot käytännön toiminnan avulla. Mielikuvilla ja käytännön toiminnalla voidaan yhdessä kertoa tarinoita ja saada brändille lisää sisällöllistä arvoa. (Valanko 2009, 63-65.) Euroopan suurinta tulevaisuuden tutkimuslaitosta johtavan Rolf Jensenin mukaan tarinat vievät yritystä tulevaisuuteen. Jos brändillä on vahva, sen arvoista kertova tarina, myös henkilöstö ja asiakkaat sitoutuvat siihen paremmin. Kun tekniikka ja tuotteet ovat kilpailijoilla usein samanlaisia ja laatuja, tarvitaan kiinnostavia tarinoita tuotteiden tai palveluiden myymiseksi. (Hallikainen 2004) Viimeaikaiset urheilusponsorointi tutkimukset osoittavat positiivisen vaikutuksen asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin, mutta ennen kaikkea työntekijöihin. Työntekijät kokevat pystyvänsä kommunikoimaan ja edustamaan yrityksen kulttuuria eri tasoilla ja luovansa sidettä asiakasrajapinnassa olevien työntekijöiden ja asiakkaiden välille. (Elliot & Percy 2007, 216.) Valanko (2009, 93,190) kiteyttää nykyaikaisen markkinointiyhteistyön olevan kumppaneiden yhteistä elämyksellistä sisällöntuottamista yhteisöille ja kohderyhmille. Yhteistyön koko tai arvo ei ole ratkaiseva vaan molemmin puolinen hyödyntäminen määrittää arvon. Se tekee yhteistyöstä monin verroin arvokkaampaa sovittuihin suoritteisiin verrattuna.

Markkinointiyhteistyö on pitkälti epäsuoraa viestintää, jolla pyritään tavoittelemaan ristiin yhteistyökumppanin asiakkaita tai kannattajia. Markkinointiyhteistyö vaikuttaa kohderyhmiin epäsuorasti eli välillisesti. Se ei anna suoraa viestiä tai ostokehotusta vaan sen tarkoitus on vaikuttaa mielikuvien eli assosiaatioiden avulla. (Valanko 2009, 52.) Samalla lainataan toisen yrityksen aikaansaamia mielikuvia hyödyksi omaan yritykseen tai tuotteeseen. Markkinointiyhteistyötoimivuus edellyttää laajojen markkinointiviestintäkeinojen käyttöä. (Vuokko, 2003, 318-319,)

3.3 Yhteistyökumppanin valinta

Markkinointikumppanuusmalleja on erilaisia. Ropen (2005, 274) mukaan kahden erillisen organisaation kumppanuudessa on kyse projektikumppanuudesta. Tällaisen projektikumppanuuden lähtökohta on tasavertaisuus ja se edellyttää hyvää suunnittelua, jonka pohjalta määritellään roolit ja vastuut projektin toteutuksesta. Projektin avulla aikaansaadaan yleensä sellaista tarjontaa, joka kukaan projektiin osallistuva ei olisi yksinään saanut aikaan. (Rope 2005, 274) Yhteistyökumppanin valinta on usein pitkä prosessi. Pelkkä sormituntuma ei riitä vaan tueksi päätöksenteossa yritys tarvitsee tietoa toisen yrityksen imagoista, kohderyhmistä, medianäkyvyydestä, tulevaisuudenennusteista sekä trendeistä. Valinnan peruslähtökohtana on pyrkiä luomaan myönteinen mielle-yhtymä yritysten välille. Sen lisäksi myös kummankin kohderyhmien arvomaailman on kohdattava. Mitä paremmin kumppanin kohderyhmä vastaa toisen yrityksen maantieteellistä, sosioekonomista ja elämäntavoiltaan yhtenäistä joukkoa, sen paremmat perusteet yhteistyön onnistumisella on. (Alaja, 2000, 111-113)

Valanko (2009, 102-104) on listannut tärkeitä piirteitä yhteistyökumppanin valintaa tehtäessä. Listasta voidaan löytää neljä pääpiirrettä onnistuneeseen kumppanin valintaan:

1. Yhteensopivuus ja innostus: Yrityksen (ja brändin) arvot, mielikuvatuotteet ja kohteen aikaansaamat mielikuvat ovat yhteensopivat. Kohde herättää positiivisia tuntemuksia, jolloin syntyy aito innostus kohteeseen.

2. Ammattimaisuus: Kummallakin yrityksellä on tarvittavat resurssit ja verkostot, realistinen budjetti ja toimiva organisaatio. Kohteen oma maine, identiteetti ja laatutaso, tietotaito, tuotteistus sekä kasvupotentiaali ovat kiinnostavia. Kohde tuntee omat kohderyhmänsä, joista löytyy kattava rekisteri.
3. Hyödynnettävyys: Kummankin yrityksen kohdeyleisöt ja sidosryhmät ovat riittävästi kiinnostavia. Kohteella on omaa laadukasta markkinointia ja viestintää ja se pystyy tarjoamaan aineellisia ja aineettomia vastasuoritteita. Yhteistyö ja sen hyödyntäminen sopivat luontevasti yhteen muuhun viestintään ja markkinointiin.
4. Erottuminen ja tulevaisuus: Kohteella on yksilöllisyyttä, erottuvuutta ja idearikkautta sekä avoin arvio omista menestystekijöistään. Yhteistyöllä on odotusarvoa ja sitä on mahdollista kehittää jatkossa.

Yrityksen on hyvä tutkia mahdollisia yhteistyökumppaneita omasta näkökulmastaan ja tarpeistaan riittävän objektiivisesti ja analyyttisesti. Yhteistyökumppanin tulee sopia yrityskuvan rakentamiseen, yrityksen liiketoiminnan ja brändin tarpeisiin sekä markkinointiviestinnän strategiseen asemaan. (Valanko 2009, 102-104)

3.3.1 Markkinointiyhteistyön tavoitteet

Markkinointiyhteistyön tavoitteet ovat yritys- ja tapauskohtaisia. Markkinointiyhteistyö on kuitenkin aina strateginen ratkaisu ja markkinointiviestinnän keino (Valanko 2009, 118). Tärkeimmät motiivit ovat perinteisesti liittyvät yrityksen tunnettuuden lisäämiseen, yhteiskunnallisen vastuun osoittamiseen ja yrityskuvan parantamiseen. Yhä useammin yhteistyölle asetetaan tiukkoja kaupallisia tavoitteita. Markkinointiyhteistyöllä pyritään saavuttamaan haluttu kohderyhmä sekä kehittämään tuotekuvaa ja kasvattamaan tuotetunnettuutta. Jotta näissä onnistuttaisiin, kumppanin tulee olla halutun imagon mukainen ja sen kohderyhmä täytyy tuntea hyvin. (Alaja 2000, 109-110.) Kaiken yritystoiminnan, myös markkinointiyhteistyön, tavoitteena on lisätä kannattavaa myyntiä ja vaikuttaa positiivisesti yrityksen taloudelliseen tulokseen. Sen mittaaminen ei kuitenkaan ole yhtä helppoa kuin muiden investointien hyödyn mittaaminen. Yhteiskuntavastuun osoittamisella yritys hakee kilpailukyvyn parantamista ja yritys- ja tuotekuvan kehittämistä, millä pyritään pitkällä tähtäimellä kannattavuuden turvaamiseen. Brändin tai maineen kehittäminen on pitkäjänteistä työtä, joka onnistuessaan tarjoaa kiistattomat hyödyt yritykselle ja sen liiketoiminnalle. (Valanko 2009, 118.)

3.3.2 Tavoitteiden mittaaminen

Rohkeus on pelottavaa puuhaa, toteaa Valanko (2009, 124-125) markkinoinnista ja markkinointiyhteistyöstä. Markkinointiyhteistyöprojekti vaatii onnistuakseen suunnittelua, työtä, sisäistä markkinointia, sitouttamista sekä jalkauttamista. Vasta toteuttamisen jälkeen ja tuloksia analysoidessa, voidaan todeta, kuinka onnistunut projekti oli. Markkinointiyhteistyön tutkimiselle ei ole olemassa yhtä oikeaa kaavaa vaan projektikohtaiset tavoitteet ovat luotava ennen projektin aloitusta. Tiedon keruu menetelmiä ovat esimerkiksi: puhelinhaastattelut, henkilökohtaiset haastattelut, sähköposti- ja internetkyselyt, ryhmäkeskustelut sekä tekninen mittaaminen. Tutkimisen täytyy kuitenkin olla systemaattista, sillä projektin menestystä on vaikea mitata ilman mitattujen tulosten tukea. (Valanko, 2009, 175-177.)

Yksi tapa kerätä tietoa on kysely. Kyselyssä aineistoa kerätään standardoidusti ja siinä kohdehenkilöt muodostavat otoksen tietystä perusjoukosta esimerkiksi yritysten johdosta. Standardoidulla tarkoitetaan kyselyä, jossa haluttua tietoa kysytään kaikilta vastaajilta täsmälleen samalla tavalla. Tällöin kerätty tieto voidaan nopeasti käsitellä tallennettuun muotoon ja analysoida se tietokoneen avulla. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2007, 188-190.) Avoimet kysymykset antavat vastaajalle tilaa ilmaista itseään omin sanoin. Avoimet kysymykset antavat tietoa siitä, mikä on keskeistä tai tärkeää vastaajien mielestä ja osoittavat heidän tietämyksen aiheesta. Avoimilla kysymyksillä hankittu tieto on erittäin kirjavaa ja sen analysointi on haastavampaa. (Hirsjärvi ym. 2007, 195.) Avoimet kysymykset sopivat kuitenkin hyvin esitutkimuksiin, kun vaihtoehtoja ei vielä tarkasti tunneta. Jälkikäteen avoimet kysymykset voidaan analysoida ja luokitella ryhmiin ja käsitellä siten numeraalisesti tuloksia analysoidessa. (Vilkkä, 2005, 87.) Tietoa voidaan hankkia myös asteikkoihin perustuvilla kysymystavalla, jossa esitetään väittämiä ja vastaaja valitsee, kuinka voimakkaasti hän on eri mieltä tai samaa mieltä. Asteikot ovat tavallisesti 5- tai 7-portaisia muodostaen nousevan tai laskevan skaalan. (Hirsjärvi, yms. 2007, 195.)

Tutkimustulokset antavan nimenomaan tukea, sillä ne ovat vain yksi keino markkinointiyhteistyön suunnittelun, toteutuksen ja tulosten sekä varsinkin sen todellisen arvon mittaamiseen. Tärkeää ovat myös subjektiiviset kokemuseräiset mielipiteet, arviot ja intuitiot. (Valanko 2009, 175-177.)

4 Palvelun tuotteistaminen

Palveluiden kehittämiseen panostetaan tänä päivänä vahvemmin ja niiden rooli kansallisen sekä kansainvälisen kilpailukyvyn edistäjänä tunnetaan paremmin. Tuotteistaminen on yksi vaihtoehto vahvistaa palveluita. Tuotteistamisella pyritään saamaan palvelut laadukkaammaksi ja tuottavammaksi sekä yritykselle, että asiakkaalle. Näin ollen asiakas kokee saavansa paremman arvon yrityksen palveluista ja liiketoiminnasta tulee kannattavampaa. (Jaakkola, Orava, Varjonen 2009, 1.) Ihmiset eivät osta enää perinteiseen tapaan tavaroita ja palveluja vaan he etsivät elämäänsä helpottavia ratkaisuja. Tästä syystä kokonaisratkaisujen tarjoaminen ihmisten tarpeisiin korostuu yritysten palvelutarjoamassa tulevaisuudessa. (Tuulaniemi 2013, 18.)

4.1 Asiantuntijapalvelun tuotteistaminen

Ihminen on keskeisessä osassa palvelua ja osa palvelutapahtumaa. Hän muodostaa kokemuksensa palvelusta joka kerran palvelutapahtumassa henkilökohtaisesti uudestaan. (Tuulaniemi 2013, 26) Erilaisille palveluille yhtenäisiä piirteitä ovat aineettomuus, prosessimaisuus ja asiakkaan osallistuminen palvelun tuotantoon. Palvelujen systemaattisen kehittämisen tavoitteena on luoda kilpailukyistä, kannattavaa ja innovatiivista liiketoimintaa. Palvelujen erityisluonteesta johtuen perinteiset teolliseen tuotantoon keskittyvät tuotekehitysmallit eivät välttämättä sovi suoraan palvelujen kehittämiseen. Yrityksen tämän hetken palvelutarjoama määrittelee kehityshankkeen tarpeen. Minkälaisia palveluita tarjotaan nyt ja mitä pitäisi tarjota, jotta palvelut olisivat strategian mukaisia yritys pääsisi paremmin tavoitteeseen. (Jaakkola ym. 2009, 3-7)

Yritys myy palveluita, joilla pyritään ratkaisemaan asiakkaan ongelma. Palvelun toimintojen, muotojen ja sisällyksen kuvailu on konseptointia. Konseptointiin liittyy usein myös selkeä asiakaslupaus sekä kuvaus tavoitelluista asiakkaista. (Lehtinen, Niinimäki 2005, 30.) Toimivassa konseptissa markkinoinnin lähtökohdat ja toteutussuunnitelma on mietitty kuntoon. Tuotteistetulla palvelulla tarkoitetaan usealle asiakkaalle myytävää kokonaisuutta. Tuotteistettu palvelu on määritelty, kuvattu, suunniteltu ja kehitetty ja siihen kohdistuu jatkuvaa huomista kohti maksimaalista asiakashyötyä. Näin myös asiantuntijayrityksen tavoitteet

saavutetaan paremmin. Menestyvän palvelun takana on selkeä tuoteidea, käsitys siitä mitä tarjotaan ja kuka siitä voisi hyötyä. (Lehtinen, Niinimäki 2005, 30-32.)

Jaakkola ym. (2009, 3) jakavat yrityksen keskeisen toiminnan kolmeen kysymykseen:

- 1.) Millaisia asiakkaita ja asiakassuhteita tavoitellaan.
- 2.) Millaisia tuotteita/palveluja tuotetaan sekä miten ne tuotetaan.
- 3.) Mikä on erikoistumisen ja tuotekehityksen aste.

Kehitystyöllä tavoitellaan asiakkaalle lisäarvoa, joten tieto asiakkaista, olemassa olevista palveluista sekä kilpailijoista on välttämätöntä. Hurff (2015, 34-38) korostaa kohderyhmän kuuntelua. Miten kehitetty palvelu tai tuote voi auttaa muita. Jos palvelun kehitys lähtee asiantuntijasta itsestään, mennään tuotekehityksessä väärään suuntaan. Kuuntelulla Hurff tarkoittaa kohderyhmän havainnointia ja käyttäytymisen analysointia. Näin saadaan aitoa tietoa käyttäytymisestä sekä minkälaista arvoa kehitetyllä palvelulla olisi heille heidän arjessaan. Myös se mihin kohderyhmä kuluttaa aikaansa, kertoo mitkä asiat ovat heille arvokkaita ja tärkeitä. (Hurff 2015, 34-38.) Myös Ahto ym. (2016, 217) painottavat uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä asiakkaiden tarpeiden ymmärtämistä. Asiakkaat antavat jatkuvasti palautetta ja henkilöstö kuulee uusista asiakastarpeista.

Palvelutuote on tuotteistettu, kun sen käyttö- tai omistusoikeus on edes teoriassa mahdollista myydä edelleen. Kun palveluista kehitetään selkeitä palvelukokonaisuuksia tai -prosesseja tai kun ne ovat monistettavissa ja toimitettavissa asiakkaalle jakeluteiden kautta, ollaan tuotteistamisen ytimessä. (Sipilä 1999, 12-13.) Palvelun monistamiseen tarvitaan huolellista dokumentointia. Palvelun suunnitteluvaihe, myynnin menetelmät, markkinointimateriaali, hinnoittelu, sopimukset, graafinen ilme ja kaikki muu palvelun tuottamiseen liittyvä täytyy olla tallennettu kirjalliseen tai sähköiseen muotoon. Työohjeet, tarkistuslistat, dokumentointimallit ja koulutusmateriaalit jakavat palvelun helpommin hallittavaan ja muille opetettavaan muotoon. Näin alkuperäistä asiantuntija ja palvelun tuottaja, ei ole enää tulevaisuudessa palvelun toimivuuden kannalta enää välttämätön. (Parantainen 2007, 12-14.)

Palvelun tuotteistamisella voidaan tavoitella formaattia. Hyvä formaatti on toistettavissa vuodesta toiseen, vaikka sisältö muuttuisikin. Formaatti voi myös koostua moduuleista, joita otetaan mukaan tai jätetään pois tilanteen mukaan.

Formaatti on ulkoisesti jäykkä, mutta sisäisesti joustava eli se selviää hyvinkin erilaisten asiakkaiden vaihtelevissa tilanteissa. Se on myös tapa vähentää henkilöriippuvuutta ja siirtää osaamista ja palvelukonsepteja yrityksen omaisuudeksi. (Parantaine, 2007, 124-125) Esimerkiksi 2000-luvun taitteessa liikuntakeskuksiin tulivat valmiit konseptitunnit, joista vahvimpana olivat uusi seelantilaisen Les Mills–yrityksen konseptitunnit. Tämä konsepti tarjoaa valmiin tuntimallin musiikkeineen, koreografeineen ja koulutuksineen. Tunnit on tuotteistettu eli niiden visuaalinen ilme, koulutusmateriaali, markkinointi ja myös vaihtuva markkinointiyhteistyökumppani on etukäteen mietitty. Tunteja on erilaisia, joista liikuntakeskukset voivat valita omaa asiakaskuntaa palvelevat tunnit. Tuntiformaatti eli tässä tapauksessa tunnin rakenne, pysyy vuodesta toiseen samana, vaikka sen sisältö vaihtuukin kolmen kuukauden välein. (www.lesmills.com.)

Toiminnan systematisoiminen vähentää palvelun kehittämiseen ja tuottamiseen liittyvää epävarmuutta ja helpottaa palvelun myyntiä ja markkinointia. Asiakkaan näkökulmasta katsottuna tuotteistaminen konkretisoi palvelua ja sen tarjoamaa lisäarvoa ja tekee palvelun arvioimisesta ja ostamisesta helpompaa. (Jaakkola ym. 2009, 5) Onnistuneeseen tuotteistamiseen kuuluu yhä oleellisemmin muotoilu, design ja brändin luominen. Jos tuotteiden ja tuotantoprosessien uudistusten lähtökohtana ovat asiakkaiden tarpeet ja niiden muutokset, voidaan puhua asiakaslähtöisestä innovaatiosta. Tuotteistus on jatkuva, vaiheittain etenevä kehittämisprosessi, jossa parhaimmillaan johto ja henkilöstö oppivat ymmärtämään ja jäsentämään paremmin palvelujaan. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 45.)

4.2 Tuotteistamisprosessin vaiheet

Yrityksen yhteinen tuote- ja palvelukehitysprosessi parantaa uusien tuotteiden ja palveluiden lanseerauksien menestymismahdollisuuksia (Ahto ym. 2016, 217).

Heidän mukaansa (2016, 218-219) prosessi koostuu viidestä osasta:

- 1.) Ideoiden kerääminen: asiakkaat, henkilöstö sekä kilpailijat
- 2.) Linkitys yrityksen strategiaan ja toimintasuunnitelmiin: yrityksen johdon tuki, vaadittavat resurssit sekä yhteensopivuus muiden kaupallisten toimenpiteiden kanssa.
- 3.) Kehityshanke ja sen vaiheet: palvelun kuvaus sekä markkinoiden analysointi. Prototyyppi ja sen pilotointi, josta saatujen palautteiden avulla lopullisen palvelun suunnittelu.

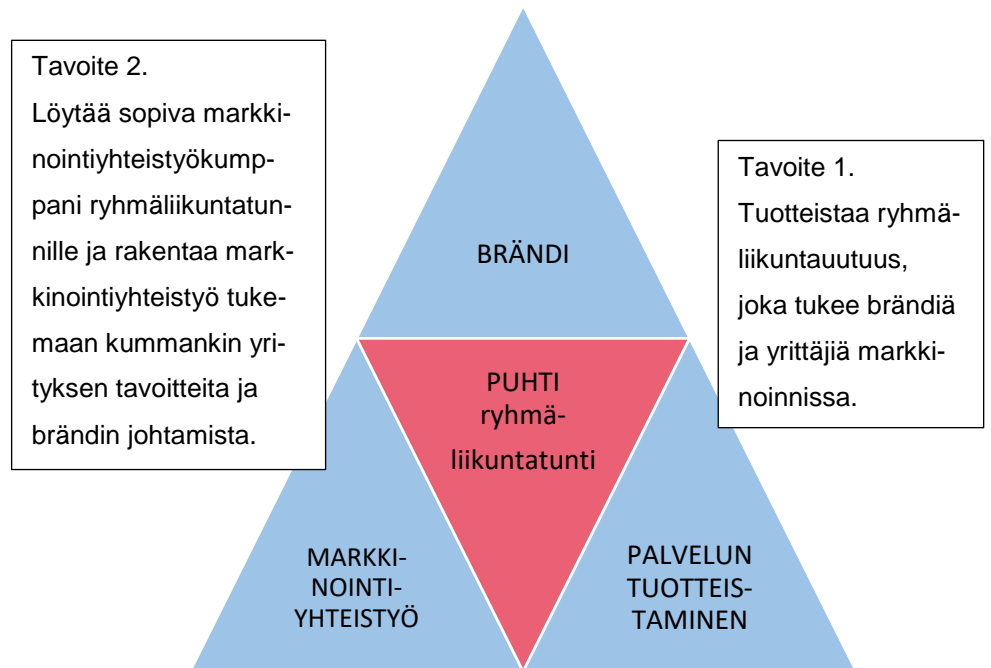
- 4.) Palvelun lanseeraus markkinoille: henkilöstön koulutus ja motiivointi, markkinointiviestintä tukemaan lanseerausta. Projektin ja siitä saatujen tulosten analysointi suhteessa alkuperäiseen ajatukseen.
- 5.) Palvelun elinkaaren hallinta: Aktiivinen hereillä olo, milloin palvelu ei ole enää kannattava vaan on syytä lopettaa.

Prosessin kuvaus toimii hyvänä muistilistana kehitysprojektissa mukana työskenteleville.

5 Projektin tavoite

Projektin toimeksiantajana toimii Ab LL International Oy. Projektin ensisijainen tavoite on tuotteistaa LadyLine ja EasyFit keskuksille ryhmäliikuntatuote, joka tukisi myös liikuntakeskusten brändiä ja auttaisi keskuksia syksyn 2017 markkinoinnissa. Opinnäytetyön tekijä toimii projektin käytännön toteuttajana ja näki markkinointiyhteistyön mahdollisuudeksi vahvistaa liikuntakeskusten brändiä ja näkyvyyttä, kunhan sopiva kumppani löytyy. Tekijä on työskennellyt LadyLine keskuksessa vuodesta 2011 ja kummankin keskuksen kohderyhmä sekä haluttu brändimielikuva oli tiedossa. Näin ollen projektille tuli myös toinen tavoite: Löytää sopiva markkinointiyhteistyökumppani ryhmäliikuntatunnille ja rakentaa markkinointiyhteistyö tukemaan kummankin yrityksen tavoitteita ja brändin johtamista (kuvio 6).

Tästä syntyi ajatus Puhti-ryhmäliikuntatunnista ja markkinointiyhteistyöstä puhtikauran tuottajan Viipurilaisen kotileipomo Oy:n kanssa. Puhtikaura syntyi tarpeesta saada kiireisenäkin hetkenä terveellistä aamu- ja välipalaa ja se valittiin vuoden suomalaiseksi elintarvikkeeksi vuonna 2016. Väsyneenä ja kiireessä terveellisten valintojen tekeminen on vaikeinta. Puhti-ryhmäliikuntatunnin ja puhtikauratuotteiden yhteisvaikutuksella on tarkoitus luoda mielikuvan oikeanlaisen ravinnon ja liikunnan energisoivasta vaikutuksesta elämään. Yhteistyöllä halutaan korostaa myös ihmisten välistä yhteistyötä. Kummatkin yritykset ovat kotimaisia ja jakavat yhteisiä arvoja kuten laadukkuus ja ihmisten välinen vuorovaikutus.

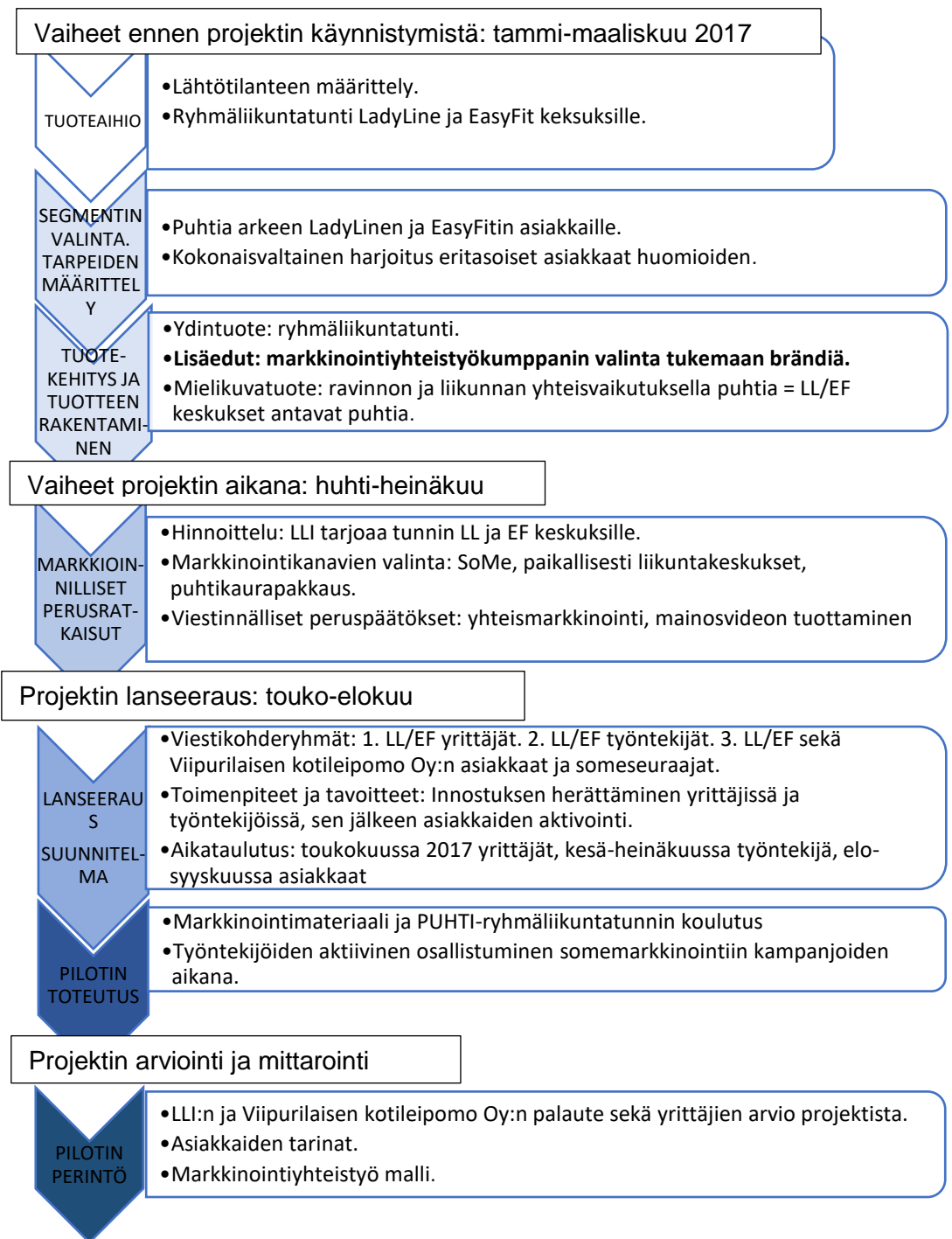


Kuvio 6. Hyvinvointikeskusketjun brändin johtaminen: ryhmäliikuntaa ja markkinointiyhteistyö.

6. Projektin vaiheet

Projektin eteneminen on kuvattu hyödyntäen Ropen (2005, 46) liiketoiminnan markkinoinnillisen rakentamisen perusprosessia. (kuvio 7.)

Projekti kesti lähes koko vuoden 2017 ja tarkempi erittely ajanjaksoittain on esitetty alaluvuissa. Osa toiminnoista sijoittui päällekkäin ja tapahtui samanaikaisesti tukien toinen toisiaan.



Kuvio 7. Liiketoiminnan markkinoinnillisen rakentamisen perusprosessi (Rope 2005, 46) Mukailtu projektin tiedoilla.

6.1 Vaiheet ennen projektin käynnistymistä

6.1.1 Lähtötilanteen määrittely

Ab LL International Oy:llä on kaksi erilaista brändiä. Toinen, LadyLine, on naisille suunnattu hyvinvointikeskus. LadyLine keskusten tavoite on tarjota naisille terveyttä, energiaa ja tukea arjen jaksamiseen. LadyLine haluaa erottua muusta liikunta-alan markkinoinnista innovatiivisuudellaan ja kohderyhmän tarpeet huomioivalla sekä oivaltavalla viestinnällä. Asiakkaalla täytyy olla matala kynnyks tulla tutustumaan täyden palvelun LadyLine keskukseseen. LadyLine keskuksissa liikkuu naisia, joiden ikäjakauma on 16-80, painottuen 30-50 vuotiaisiin naisiin. Näissä keskuksissa on laaja asiakaspalvelu ja ryhmäliikuntavalikoima ja kuukausimaksuun kuuluu kaikki palvelut saunasta hierontatuoleihin. (LadyLine Brändimanuaali 2013)

Toinen laaja-alaisesti kaikkia tavoitteleva brändi on EasyFit. EasyFit korostaa monipuolisuutta ja edullisia toistaiseksi voimassa olevia asiakkuuksia. EasyFit keskuksissa liikkuvat sekä naiset, että miehet. Omalla avainkortilla voi liikkua lähes kellon ympäri ja painopiste on virtuaalisissa palveluissa. Kuukausihinta on alhaisempi ja lisäpalvelua tarjotaan lisämaksusta. (EasyFit Brändimanuaali.) Hinta-laatusuhde brändillä on erittäin hyvä ja sitä tutkimusten perusteella arvostaa 90 % asiakkaista. Keskusten tilat ovat tyylikkää ja laitteet laadukkaat sekä helppokäyttöiset. Käyttöön tarjotaan myös teknologista innovaatiota oman harjoittelun seuraamiseen. Kummallekin brändille kotimaisuus on yksi tärkeä viesti. (Peräkylä 8.9.2017) Lokakuussa 2017 Suomessa, oli LadyLine-keskuksia 16 kappaletta ja EasyFit keskuksia 39. Molemmissa ketjuissa toteutetaan samantyyppisiä kampanjoita vuosittain, mutta markkinoinnillinen ilme räätälöidään tukemaan juuri EasyFit tai LadyLine brändiä. LadyLine International Oy:n visio on olla Suomen paras kunto- ja hyvinvointipalveluiden tuottaja (www.lli.fi). Vision toteutumiseen vaaditaan myös parhaat palvelut. Parhaiden palveluiden aikaansaamiseksi tarvitaan tietoa halutun asiakassegmentin tarpeista ja motiiveista (LadyLine Brändimanuaali 2013).

Liikuntakeskukset tarjoavat vuosittain uusia palveluita asiakkailleen. Tarkoitus on ylläpitää olemassa olevien asiakkaiden kiinnostus sekä herättää mielenkiinto uusissa asiakkaissa. Kilpailu liikunta-alalla on kovaa. Suomessa toimii LadyLine ja EasyFit keskusten lisäksi useampia

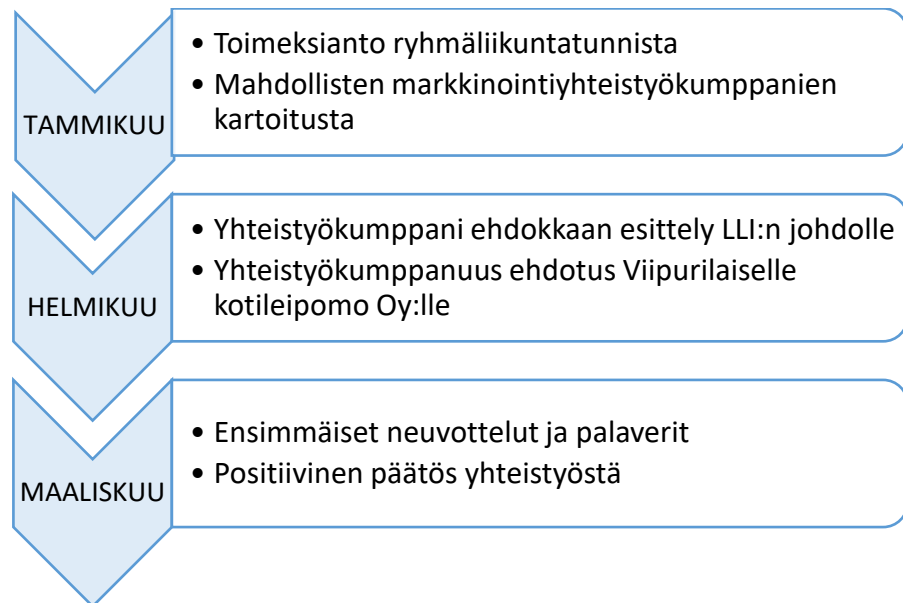
suuria ketjuja ja ne kaikki asemoituvat hiukan eri lailla kuluttajiin nähden. Asemoinnilla haetaan brändille strategista kilpailuetua. Tuottaakseen arvoa organisaatiolle on brändin aseointi saatava lähemmäksi asiakkaan arvomuodostusta. (Lindberg-Repo 2005 80-82.) Kilpailevien liikuntakeskusten lisäksi ihmisten huomiosta taistelevat myös alati kasvavat virtuaaliset liikunnanohjausta tarjoavat palvelut. Niiden etuja ovat helppous ja edullisuus. Viimeisten vuosien aikana LadyLine keskuksilla on tehty yksittäisiä asiakastytyväisyyttä tai markkinointitutkimuksia ammattikorkeakoulututkijoiden toimesta. Kaikissa tutkimuksissa, joissa oli selvitetty asiakkaiden motiiveja käyttää liikuntakeskuksen palveluita, toistuivat kolme pääteemaa: hyvä olo, terveyden ylläpito ja kiinteytyminen. Vain tärkeysjärjestys vaihteli eri tutkimuksissa. Palveluiden käytön vaikutuksista nousivat esiin energisyys ja piristymisen sekä parempi henkinen ja fyysinen jaksaminen. (Sallinen & Poutanen 2010, Serenius 2016 Järvenpää 2016.) Tällöin on perusteltua painottaa näitä elementtejä uutta palvelua kehitettäessä sekä sen markkinoinnissa. Kaikkien palveluiden keskiössä on ihminen ja palveluiden olemassaolo riippuu asiakkaan läsnäolosta ja palvelun kuluttamisesta (Lindberg-Repo 2005 80-82).

LadyLine ja EasyFit keskuksille tehtiin brändiuudistus, joka julkaistiin työntekijöille maaliskuussa 2016. Yhteisessä workshopissa työntekijöiltä kysyttiin muun muassa näkemystä suosituimmista tunteista sekä siitä minkälaisia palveluita tulevaisuudessa asiakkaat kaipaavat. Työntekijöiden näkemys helppojen lihaskuntotuntien suosioista täsmää virtuaalitunneista kootun käyttöasteseurannan kanssa (Autio 23.11.2017). Virtuaalituntivalikoimaa ohjataan ketjun johdosta ja sinne ovat valikoituneet tunnit, joita on turvallista ja helppoa toteuttaa itsenäisesti. Myös suosituimpia live-ryhmäliikuntatunteja pyritään tarjoamaan virtuaalisessa muodossa, jotta mahdollisimman moni asiakas pääsisi osallistumaan niihin.

LadyLine ja EasyFit keskuksille haluttiin kehittää uusi ryhmäliikuntatuote, joka vastaisi olemassa olevien asiakkaiden tarpeisiin sekä herättäisi kiinnostuksen ja tarpeen uusissa asiakkaissa. Tuotteen tulisi viestiä ja vahvistaa liikuntakeskusten brändiä suomalaisena ja laadukkaana liikuntakeskuksena tavallisille ihmisille. Tuotteessa pitäisi olla ajankohtaisia elementtejä ja puhutella eri ikäisiä ihmisiä. Sen tulisi olla

kiinteä osa koko liikuntakeskusten markkinointia ja tukea niiden myynnillisiä tavoitteita. Koska ihmisten hyvinvointi koostuu monesta eri palasesta, haluavat liikuntakeskukset olla mukana asiakkaidensa arjessa. Omaan terveyteen ja hyvinvointiin liittyviä päätöksiä tehdään valtavasti päivän aikana muualla kuin liikuntakeskuksien sisällä.

Asiakasymmärrystä voidaan kasvattaa keräämällä kaikki saatavilla oleva tieto asiakkaista tausta-aineiston analyysillä. Hiljainen tieto on yrityksen tärkeä voimavara, jota kannattaa hyödyntää. Koska palvelun muodostuu palvelun käyttäjästä eli asiakkaasta sekä palvelun tuottajasta eli henkilöstöstä, on ensiarvoisen tärkeää saada tietoa myös palvelua tuottavan henkilöstön näkemyksistä. (Tuulaniemi 2013, 145.) Tutkimustuloksia ja teoriaa vahvistavat myös oma havainnointini työelämässä liikunnanohjaajana. Liikunta-alan ääri-ilmiöt ovat näkyvästi median käsittelyssä ja niiden perusteella voisi kuvitella ulkonäön olevan ylivoimaisesti tärkein syys liikkua. Media vahvistaa kuvaa siitä, kuinka suuria ponnisteluja ja uhrauksia täydellisen ulkonäön tavoittelu vaatii. Liikunnan aloittamisen kynnys nousee opinnäytetekijän havainnoinnin mukaan tällöin entisestään. Työn tekijä on havainnut vuosien aikana, että asiakkailta kuntosaliohjauksen alkuhaastattelussa motivaatiota kysyttäessä esille nousee lähes poikkeuksetta oma jaksaminen ja terveyden edistäminen. Miksi siis sorrumme painottamaan markkinoinnissa usein ulkonäköä, jos se ei kuitenkaan houkuttele suurinta osaa väestöstä muuttamaan elintapoja pysyvästi? Tämän tiedon pohjalta oli selvää etsiä markkinointiyhteistyökumppania, jonka kanssa yhdessä voisimme nostaa terveyttä ja jaksamista edistäviä teemoja yhdessä esille.



Kuvio 8. Projektin eteneminen vuonna 2017. Tuoteaihio, segmentin valinta sekä markkinoinnillisen tuotteen rakentaminen

6.1.2 Markkinointiyhteistyökumppanin valinta

Valinnan peruslähtökohtana on Alajan (2000, 111-113) mukaan pyrkiä luomaan myönteinen mielleyhtymä yritysten välille. Myös kummankin kohderyhmien arvomaailman on kohdattava. Mitä paremmin kumppanin kohderyhmä vastaa toisen yrityksen maantieteellistä, sosioekonomista ja elämäntavoiltaan yhtenäistä joukkoa, sen paremmat perusteet yhteistyön onnistumisella on. Aluksi etsittiin tietoa erilaisista terveys tuotteista. Esille nousi puhtikauratuote, joka oli voittanut vuoden suomalainen elintarvikkepalkinnon 2016. Se oli kehitetty aamu- ja välipalaksi sekä nautittavaksi treenin jälkeen. Puhtikaura on Viipurilaisen Kotileipomo Oy:n tuote ja heillä intohimo puhtaaseen ja suomalaiseen ruokaan on kestävän ja terveellisen ruuan kulmakivi. (www.puhtikaura.fi) Puhtikauran keksijä Teppo Ylä-Hemmilä oli ollut aktiivisesti esillä mediassa voiton yhteydessä ja herätti muutenkin huomiota innovatiivisilla kampanjoilla. Myös erityisesti naiskohderyhmää tavoitteleva LadyLine brändi halusi erottua muusta liikunta-alan markkinoinnista innovatiivisuudella ja kohderyhmänsä tarpeet oivaltavilla kampanjoilla (LadyLine Brändimanuaali 2013).

Ennakointi auttaa Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 317-323) mukaan sponsorointikohteen valinnassa. Tämän avulla voidaan varmistaa, että yhteistyö on omaperäistä ja erottuu massasta. Sponsorointi-

kohteen ja brändin identiteetin yhteensopivuus on parhaimmillaan, mikäli yhteistyö auttaa kehittämään ydinidentiteetin mielle yhtymiä sekä vahvistaa brändi-identiteettiä kokemusten ja elämysten avulla. Opin näytetyön tekijä ei yksin voinut tehdä päätöstä yhteistyökumppanuudesta. Kuten Ahto ym. (2016, 38-39) toteavat, ylin johto määrittelee halutun tavoitemielikuvan, niinpä lopullisen päätöksen yhteistyökumppanuuden ehdottamisesta teki Ab LL International Oy:n toimitusjohtaja Jyrki Hannula helmikuussa 2017.

Opinnäytetyön tekijä lähestyi Viipurilaista kotileipomo Oy:tä sähköpostilla ja ensimmäinen neuvottelupalaveri sovittiin maaliskuulle. Palaverissa kävimme läpi kummankin brändin tavoitellun kohderyhmän sekä tulevaisuuden näkymiä. Opinnäytetyön tekijä esitteli mahdollisimman tarkasti minkälaisesta yhteisprojektista olisi kyse ja mitä se kummaltakin osapuolelta vaatisi. Suunnitelma oli siihen mennessä vielä kovin avoin ja tarkoitus oli alkaa yhdessä rakentamaan kumpaakin yritystä hyödyttävää yhteistyötä. Tapaamisen seurauksena sovimme uuden palaverin, jossa myös Viipurilaisen kotileipomo Oy:n käyttämän mainostoimiston edustaja Mikko Vänskä sekä LLI:n toimitusjohtaja Jyrki Hannula olisivat paikalla.

Ensimmäisessä yhteisessä palaverissa esille nousivat yritysten arvot, kohderyhmät sekä kummankin yrityksen tulevaisuuden visiot. Kummallakin yrityksellä on oma mainostoimisto, joka vastaa markkinoinnin visuaalisesta toteutuksesta ja kummallakin yrityksellä on vaadittavat resurssit tämän kaltaiseen yhteistyöhön. Valanko (2009, 106) kehottaa yhteistyökumppaneita aitouteen: esitele ja paljasta itsesi. Yhteistyön on alusta alkaen oltava läpinäkyvää, autenttista, luotettavaa, rehellistä ja ennen kaikkea uskottavaa. Valanko (2009, 102-104) on myös listannut tärkeitä piirteitä yhteistyökumppanin valintaa tehtäessä. Tästä listasta on löydettävissä neljä pääteemaa: yhteensopivuus ja innostus, ammattimaisuus, hyödynnettävyys, erottuminen muista ja tulevaisuus.

Jo ensimmäisestä palaverista lähtien oli selvää, että yhteistyö ei rajoitu vain pelkästään ryhmäliikuntatuntiin vaan yhteistyöstä rakennettaisiin pohja kummankin yrityksen markkinointiviestintään syksyille 2017. Kummankin yritykset löysivät toisistaan yhteensopivia sekä kiinnostavia piirteitä ja projektia lähdettiin suunnittelemaan erittäin innostuneesti. Vaikka yritysten omat arvomaailmat ja tavoitteet yhteistyölle tulivat palaverissa esille, oli tärkeää kirjata ne vielä ylös. Kummankin yrityksen

edustajalle teetettiin kysely sähköpostilla, jotta projektin päätteeksi voimme tutkia ja arvioida lopputuloksia näiden valossa. Oli tärkeää tietää etukäteen kummankin yrityksen arvot ja tavoitemielikuvat.

Markkinointipäällikkö Minna Peräkylä LadyLine ja Easyfit brändistä:

Haluamme olla rehtejä ja toimia eettisesti yhteistyökumppaneidemme kanssa.

Huolehdimme asiakkaistamme, keskuksistamme ja yrityksestämme. Haluamme olla ammattilaisia ja toteuttaa kaikki tekemämme asiat loistavasti. Olemme aina avoimia uusille asioille, haluamme jatkuvasti kehittyä ja jakaa tietoamme.

Haluamme kannattavan liiketoimen ohella saada suomalaiset voimaan hyvin. Tätä kautta suomalainen perhekin voi hyvin. Visiomme on olla paras kunto- ja hyvinvointipalvelujen tuottaja Suomessa.

Tavoitemielikuvana tarjota energiaa, terveyttä ja tukea arjessa jakamiseen, monipuolisuutta, edullisuutta, laadukkuutta, kotimaisuutta.

Teppo Ylä-Hemmilä puhtikaura brändistä:

Arvoina laatu, ihmiset, sitkeys ja lempeys. Tavoitteena tarjota mielikuvana hyvää fiilistä, aitoutta, puhtautta ja terveellisyttä.

Minnaa ja Teppoa pyydettiin arvioimaan kuinka hyvin markkinointiyhteistyö tuo esille kummankin edustaman yrityksen markkinoinnin kannalta tärkeitä arvoja. Arviointiasteikkona käytettiin LIKERTIN asteikkoa 1-5. Puhtikaura tuki LadyLine ja Easyfit keskusten arvoja hyvin (4.) ja markkinointiyhteistyökumppanin arvojen yhteensopivuus vaikutti Minnan mukaan yhteistyön aloittamiseen erittäin paljon (5.). LadyLine ja Easyfit ketjujen arvot toivat Tepon mielestä puhtikaura brändin arvoja esille erittäin hyvin (5.) ja arvojen yhteensopivuus vaikutti yhteistyön aloittamispäätökseen paljon (4.).

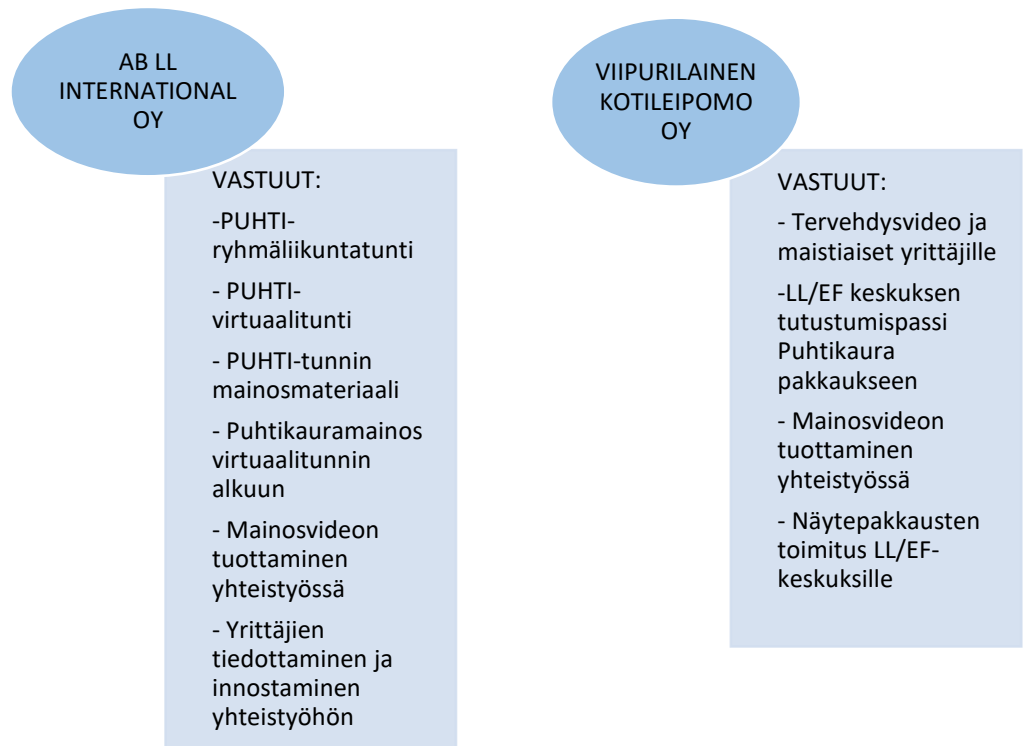
Aakerin ja Joachimsthalerin (2000, 317-323) painottavat ettei hyvä yhteensopivuus riitä markkinointiyhteistyön onnistumiseen vaan tarvitaan poikkeuksellisen hyvää yhteensopivuutta. Jos tuote voidaan tuoda esille siten, että se korostaa brändin ydinolemusta, ollaan oikeilla jäljillä. Ryhmäliikuntatunnilla ei vielä tässä kohtaa ollut nimeä. Kumpaakin brändiä yhdisti terveellisyys, hyvä fiilis ja energia, joten mikä olisi ollut parempi

nimi ryhmäliikuntatunnille kuin PUHTI. Se myös täytti Ab LL International Oy:n johdon taholta tulleen kriteerin suomalaisesta nimestä.

6.2 Vaiheet projektin aikana

6.2.1 Markkinoinnilliset perusratkaisut

Yhteisiä palavereja järjestettiin kevään 2017 aikana kolme, joissa ideoitiin yhteistyön kulkua ja markkinoinnillista kulmaa syksyn viestintään. Molemmilla organisaatioilla oli jo valmiiksi omat yhteistyömainostoimistot. Viipurilainen kotileipomo Oy tekee yhteistyötä mainostoimisto Halon kanssa ja mainostoimisto Pointer vastaa LadyLinen ja EasyFit liikuntakeskusten markkinoinnillisesta ilmeestä. Koska kyseessä oli kaksi erillistä yritystä ja joiden markkinointiin liittyivät vielä kaksi mainostoimistoa, oli erittäin tärkeää sopia, kenen vastuulla mikäkin asia on. Valangon (2009, 107) mukaan vastuunjako on edellytys yhteistyön onnistumiselle. Molempien suoritteet, velvollisuudet ja oikeudet on hyvä kirjata ylös. Heti alussa on tärkeä tiedostaa, minkälaisia kustannuksia yhteistyöstä kummallekin yritykselle koituu, ja pidättäytyä budjetissa mahdollisimman tarkasti. Kevään edetessä uusia ideoita syntyi ja projektin aikataulutusta piti tarkentaa. Budjetin rajoissa pysyminen vaati kummaltakin myönnötyksiä eikä kaikkia ideoita ollut mahdollista toteuttaa. Alla olevassa kuviossa on eritelty karkeasti kummankin yrityksen vastuualueet. Ab LL International Oy:n painopiste oli ryhmäliikuntatunnin tuottamisessa sekä mahdollistaa Puhtikauralle mahdollisimman laaja näkyvyys virtuaalitunnin edessä sekä elokuussa järjestettävissä puhtimaanantai tapahtumissa liikuntakeskuksissa. Viipurilaisen kotileipomo Oy:n vastuualue oli puhtikaura-tuotteen jakelu yrittäjille ja liikuntakeskuksille sekä tutustumispassin muotoilu puhtikaurapakkaukseen vahvistamaan LadyLine ja EasyFit keskusten uusiasiakashankintaa. Yhteinen mainosvideo oli osa asiakkaille osoitettua epätäydellisen kuntoilija -kampanjaa.



Kuvio 9. Vastuun jakaantuminen markkinointiyhteistyössä

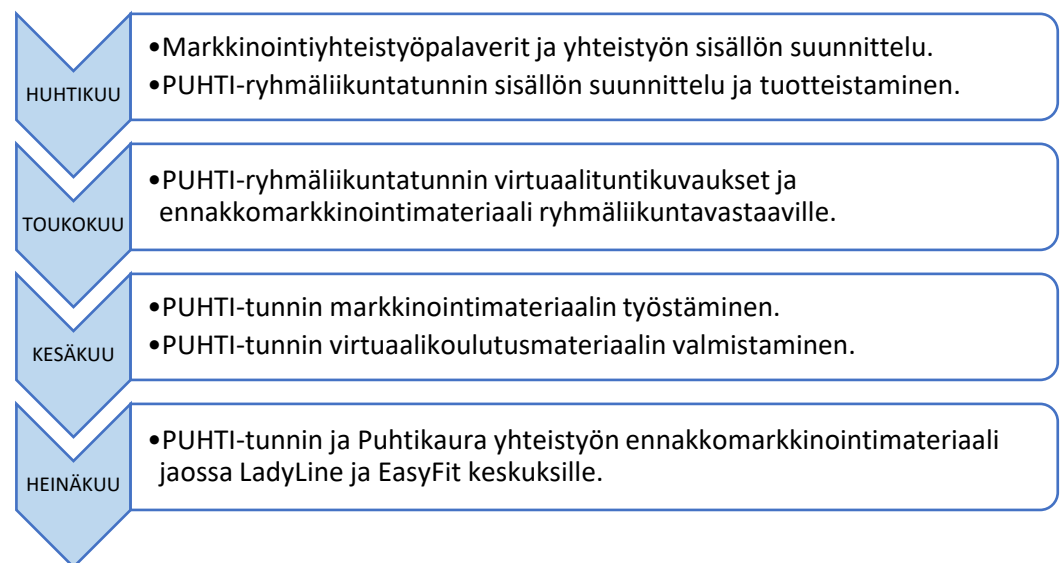
Valajan (2009, 183) mukaan asetettujen tavoitteiden toteutuminen ratkaisee lisäarvot ja tuotot liiketoimintaan. Onnistuminen ja menestyminen lähtevät yhteisestä halusta, ja lopputuloksen ratkaisee ammattitaitoinen toteuttaminen. Sähköpostilla teetetyssä kyselyssä haluttiin kartoittaa yritysten aikaisemmat kokemukset markkinointiyhteistyöstä sekä muut saman aikaiset projektit, jotka voisivat osaltaan vaikuttaa tähän yhteistyöhön. Valaja (2009, 176) korostaa kuinka tilanne, ennen projektin aloitusta on otettava huomioon, jotta niin sanottu nolla tilanne saadaan vertailupohjaksi. Koska tämän kehityshankkeen alulle panija ei itse työskentele kummasakaan yrityksessä oli taustakartoituksen kirjallinen työstäminen entistä tärkeämpää. Viipurilainen kotileipomo Oy:n Teppo Ylä-Hemmilän mukaan yritys on aikaisemmin tehnyt yhteistä sisällöntuotantoa sosiaaliseen mediaan eri yritysten tai bloggaajien kanssa, mutta muita merkittäviä yhteistyöprojekteja ei ole tämän projektin aikana ei ole menossa päällekkäin. Keskeistä on Ylä-Hemmilän mielestä onnistua sisällöntuotannossa ja saada koko verkosto aktiivisesti mukaan luomaan laadukasta sisältöä. Myös Valanko (2009, 93) kiteyttää nykyaikaisen markkinointiyhteistyön olevan kumppaneiden yhteistä elämyksellistä sisällöntuottamista yhteisöille ja

kohderyhmille. Muut yrityksen markkinoinnin toimenpiteet tukevat kampanjointia pienesti, joten tämän projektin osalta toteuttaman kampanjan varassa on heillä paljon. LLI:lla on ollut markkinointiyhteistyökumppaneita aktiivisesti, mm. näkyvyyksiä tietyn brändin pakkauksen ohessa, sisältöyhteistyötä ja tuotejakeluja keskuksissa, virtuaalituntikonsepteja ja niihin liittyviä tapahtumia keskuksissa sekä treenipassien jakoa yhteistyökumppanin liikkeissä. Tämän projektin aikana LLI:lla on käynnissä isompi yhteistyö toisen brändin kanssa. Brändi ei ole kilpaileva terveystuote vaan liittyy pikemminkin kauneudenhoitoon, mutta yhteistyön markkinoinnissa on valittu sisällöksi terveelliset elämäntavat, jotka ovat saman suuntaiset tämän projektin kanssa. LadyLine ja EasyFit keskuksat viestivät sosiaalisessa mediassa nopealla syklillä erilaisista kampanjoista ja myös omista paikallisista yhteistyökumppaneista. LLI:n Minna Peräkylä arvioi tämän voivan vaikuttaa asiakkaiden mahdollisuuteen huomioda ja vastaanottaa kaikkea lähetettyä viestintää.

Projektin aikana LLI:lla vaihtui markkinointipäällikkö. Projektin alussa ideointiin osallistui Joni Meskanen ja huhtikuussa mukaan astui uusi projektipäällikkö Minna Peräkylä. Joni Meskanen on yksi LadyLine ja EasyFit yrittäjästä ja toimi tärkeänä osana projektissa antaen yrittäjän näkemyksen markkinointiyhteistyöstä sekä sen lanseerauksesta ja sisäisestä viestinnästä muille yrittäjille. Yhteisissä palaverissa suunnittelimme lähinnä kuitenkin ulkoista viestintää ja sisäinen viestintä olisi LLI:n johdon vastuulla, johon opinnäytetyön tekijä ei pystyisi juuri vaikuttamaan. Ulkoisella viestinnällä tarkoitetaan tässä projektissa PUHTI-ryhmäliikuntatunnin markkinointia erityisesti LadyLine ja EasyFit keskusten olemassa oleville asiakkaille keskuksen sisällä sekä sosiaalisen median seuraajille. Tätä tarkoitusta varten elokuussa käynnistetään puhti maanantai-kampanja. Kampanjan aikana LL ja EF keskuksat viestivät aktiivisesti sekä uudesta ryhmäliikuntatunnista, että myös puhtikauratuotteesta, joita keskuksat myös jakavat. Ulkoisen viestinnän roolina on tukea tavoitemielikuvan viestintää. Viestinnän on lähdettävä vastaanottajan tarpeista: mitä vastaanottaja kokee tärkeäksi ja mistä hän voisi hyötyä (Ahto ym. 2016, 168-172). Elo-syyskuu on yksi aktiivisimmista kuukausista, jolloin liikuntakeskukset tekevät uusasiakashankintaa. Myös olemassa olevat asiakkaat pyritään aktivoimaan kesän jälkeen, joten puhti maanantai-kampanjan tehtävä on viestiä liikuntakeskusten sekä terveellisen ravinnon energiaa tarjoavasta yhteisvaikutuksesta. Pelkkä faktatieto ei värisytä, vaikka sitäkin tarvitaan.

Yritys tarjoaa asiakkaille tietoa, jonka tarkoitus on orientoida ihmisiä käyttämään yrityksen palveluita ja tuotteita. Toisaalta yritys myös viestii omille sekä potentiaaliselle asiakkaalle sen ydinosaamisesta: miten yritys voi tuottaa asiakkaalle lisäarvoa. (Storbacka & Lehtinen 2002, 45-46.)

Puhti maanantaiden (14.8. 21.8. sekä 28.8.) yhteyteen ideoitiin LL ja EF keskuksille Avoimet Ovet-tapahtumia, näytetunteja erilaisista pienryhmävalmennuksista sekä hyvinvointiluentoja, jotta liikuntakeskusten ydinosaamista voitaisiin samalla markkinoida paremmin.



Kuvio 10. Projektin eteneminen keväällä 2017. Markkinoinnillisten perusratkaisujen tekeminen

6.2.2 Markkinointiyhteistyön tavoitteet

Tavoitteet ohjaavat kaikkea tekemistä. Valaja (2009, 133) summaa tärkeimmäksi tekijäksi yhteistyössä sen, mitä sillä halutaan saavuttaa. Etenkin tämän kaltaisessa yhteistyöprojektissa on tärkeä listata kummankin yrityksen tavoitteet yhteistyölle.

Minna Peräkylä listasi markkinointiyhteistyölle kolme tärkeintä tavoitetta:

- Kasvattaa tunnettuutta yhteistyökumppanin kiinnostavassa asiakaskohderyhmässä.
- Saada mielenkiintoisia sisältöjä jaettavaksi asiakkaille.
- Saada uutta asiakaspotentiaalia.

Teppo Ylä-Hemmilä toi esille omalta osaltaan kolme tärkeintä tavoitetta:

Puhtikauran tunnettuuden kasvu.
Puhtikaura- tuotteen ymmärtäminen.
Käytön vakiinnuttaminen kohderyhmän keskuudessa.

Molemmille yhteistyön tarkoitus olisi siis erityisesti lisätä näkyvyyttä uusissa asiakasryhmissä. Liikuntakeskuksien haaste on päästä mukaan ihmisten arkeen muussakin yhteydessä kuin liikuntakeskuksessa ja olla aktiivisesti tuottamassa kiinnostavaa sisältöä sosiaaliseen mediaan ollen näin ihmisten mielissä varsinaista ostopäätöstä tehtäessä. Puhtikaura taas on uusi tuote, joka pääsi päivittäistavarakauppojen hyllylle vuonna 2016. Tuote löytyy erikoiselintarvikkeiden hyllyltä lisäravinteiden joukosta vaikka Viipurilainen kotileipomo Oy haluaisi käyttäjien löytävän puhtikauran hiutalevalikoimasta ja mieltävän sen samanlaiseksi päivittäiseksi tuotteeksi kuin puuron ja myslin, ei erikoiseksi lisäravinteeksi. Jotta projektin onnistumista pystyttäisiin mittaamaan, olisi yritysten hyvä miettiä kuinka he mittaavat tavoitteiden onnistumista.

Tavoitteiden mittaaminen: Ab LL International Oy

Asiakasliidien määrät.
Asiakaspalautteet yrittäjiltä ja loppuasiakkailta.
(Yhteistyössä yhtenä osa-alueena olleen ryhmäliikuntatunnin) käyttäjämäärät.
Somesisältöihin reagoineiden määrät (viitteellisesti).

Tavoitteiden mittaaminen: Viipurilainen kotileipomo Oy

Hashtagit ja postaukset sosiaalisissa medioissa.
Facebook julkaisuiden kattavuus ja sitouttaminen.
Myynti/myynnin kasvu.

6.2.3 Ryhmäliikuntatunnin tuotteistamisen toteutus

Samaan aikaan kun yhteiset markkinointitoimenpiteet olivat suunnitteilla yritysten välillä, opinnäytetyön tekijä suunnitteli ryhmäliikuntatunnin tuotteistusta. Tunnin sisältöä oli suunnittelemassa ja tuntia toteuttamassa myös toinen liikunnanohjaaja Marita Pulkkinen. Hän on työskennellyt LadyLine Lahdessa vuodesta 2012 alkaen, joten myös hänellä oli tietämystä kohderyhmän toiveista ja tarpeista. Palvelujen systemaattisen kehittämisen tavoitteena on luoda kilpailukykyistä, kannattavaa ja innovatiivista liiketoimintaa. LadyLine ja EasyFit keskuksille oli tuotteistettu syksyllä 2015

erityisesti nuorempaa ja hyväkuntoista asiakasta palveleva Shape&Go – tunti, jossa kehonpainoharjoittelu- ja sykeosuudet vuorottelivat. LL ja EF yrittäjät voivat myös keskuskohtaisesti päättää omista uutuus-tunneistaan ja ostaa ulkopuolelta erilaisia lisenssitunteja. Opinnäytetyöntekijän tehtävä oli luoda LL ja EF keskuksille uusi oma konseptitunti.

Yrityksen tämän hetkinen palvelutarjoama määrittelee kehityshankkeen tarpeen. Minkälaisia palveluita tarjotaan nyt ja mitä pitäisi tarjota, jotta palvelut olisivat strategian mukaisia yritys pääsisi paremmin tavoitteeseen. Niin kuin aikaisemmin on todettu, suosituimmat ryhmäliikuntatunnit LL ja EF keskuksilla ovat helpot lihaskunto- ja kehonhuoltotunnit. Virtuaalituntien käyttöasteen seurannasta voi päätellä LadyLinen asiakkaiden suosivan hiukan kevyempiä tunteja kuin EasyFit keskuksilla. Personal training työssään kummatkin uuden ryhmäliikuntatunnin suunnittelijat olivat kohdanneet vuosien varrella yhä enemmän niska-hartiakivuista kärsiviä asiakkaita, jotka samalla haluaisivat jaksaa paremmin arjessaan. Monet tehokkaat tunnit eivät välttämättä soveltuneet niska-hartiakivuista kärsiville asiakkaille ja kehonhuoltotunneilla asiakkaat eivät pystyisi samalla kohottamaan kuntoa. Myös Ahto ym. (2016, 217) painottavat uusien tuotteiden ja palveluiden kehittämisessä asiakkaiden tarpeiden ymmärtämistä. Asiakkaat antavat jatkuvasti palautetta, joista henkilökunnan on mahdollista huomata uusia asiakastarpeita. Näin syntyi ajatus tunnista, jossa yhdistyisi sekä kunnon kohotus, että erityisesti niska-hartia- ja selkä sekä keskivartalontukilihasten vahvistaminen. Tunti, josta asiakas saisi puhtia päiväänsä.

Liikuntakeskuksissa asiakkaat ovat keskeisessä asemassa palveluiden tuotannossa. Erilaisille palveluille yhtenäisiä piirteitä ovat aineettomuus, prosessimaisuus ja asiakkaan osallistuminen palvelun tuotantoon. Jokainen asiakas muodostaa oman kokemuksensa palvelusta eikä esimerkiksi ryhmäliikuntatunnin ohjaaja voi täysin vaikuttaa asiakkaan kokemukseen yksittäisestä tunnista. Ryhmäliikuntatunnin tuotteistuksella on kuitenkin mahdollista vaikuttaa parhaiten asiakkaan kokemukseen. Tuntikuvaus antaa asiakkaalle lupauksen tunnin sisällöstä ja tuotteistuksen avulla jokainen tunti on ohjaajasta riippumatta sisällöltään samanlainen. Liikuntakeskuksissa voivat työskennellä rinta rinnan ammattikorkeakoulusta valmistunut liikunnanohjaaja monen vuoden työkokemuksella sekä viikonloppukurssin käynyt vasta ohjausta harjoitteleva ryhmäliikuntaohjaaja. Tuotteistetuilla ryhmäliikuntatunneilla varmistetaan, että tuntien sisällöllinen taso

pysyy samana ohjaajasta riippumatta. Asiakkaan näkökulmasta katsottuna tuotteistaminen konkretisoi palvelua ja sen tarjoamaa lisäarvoa ja tekee palvelun arvioimisesta ja ostamisesta helpompaa (Jaakkola ym. 2009, 5).

Tuotteistettuun ryhmäliikuntakonseptiin kuuluu, että liikkeet ovat valmiiksi mietitty. Tunnin suunnittelijat halusivat myös PUHTI- ryhmäliikuntatunnille tietyn fiiliksen ja tätä varten myös musiikki on valmiiksi valikoitu tunnille. Liikkeet ovat suunniteltu musiikkiin ja ohjaajamanuaalin avulla, ohjaajan on vaivatonta opetella tunti valmiiksi. Näin hänen on myös helpompi keskittyä paikalla oleviin asiakkaisiin, kun tunnin sisältö on valmiiksi opeteltu. Palvelun toimintojen, muotojen ja sisällyksen kuvailu on konseptointia (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30). Ohjaajamanuaalin sekä virtuaalikoulutuksen teko oli oleellinen osa konseptointia. Palvelutuote on tuotteistettu, kun sen käyttö- tai omistusoikeus on edes teoriassa mahdollista myydä edelleen. Sipilän (1999, 12-13) mukaan ollaan tuotteistamisen ytimessä silloin, kun palveluista kehitetään selkeitä palvelukokonaisuuksia tai -prosesseja tai kun ne ovat monistettavissa ja toimitettavissa asiakkaalle jake-luteiden kautta. PUHTI- ryhmäliikuntatunnin suunnittelijat myivät oikeudet PUHTI -tuntiin ensimmäisen toimeksiannon yhteydessä. Tunnilla tehtävien liikkeiden ja musiikin on suunnittelijoiden mielestä hyvä vaihtua kolmen kuukauden välein, jotta asiakkaiden mielenkiinto tuntia kohtaan säilyy. Tunnin sisällön prosessi on kuvattu niin selkeästi, että Ab LL International Oy voi halutessaan tulevaisuudessa ostaa uutta sisältöä alkuperäisiltä tekijöiltä tai vastaavasti joltain toiselta liikunnanalan ammattilaiselta. Parantaisen (2007, 12-13) mukaan huolellinen prosessinkuvaus ja dokumentointi ovat osa hyvin tuotteistettua palvelua eikä alkuperäinen asiantuntija ja palvelun tuotteistaja ole tulevaisuudessa palvelun toimivuuden kannalta enää välttämätön.

PUHTI -ryhmäliikuntatuntikonseptiin kuuluu kevyellä tangolla/kepillä sekä kiekolla tehtäviä liikkeitä. Nämä välineet löytyivät valmiiksi kaikista Lady-Line ja EasyFit keskuksista ja se oli myös yksi suunnittelijoiden valitsema kriteeri tunnille. Tunti ei saa aiheuttaa lisäkustannuksia liikuntakeskuksille. Konseptiin kuuluu, että suurin osa liikkeistä tehdään pystyasennossa, jotta mahdollisimman monen on helppo osallistua tunnille. Erityisesti keskivartalon tukilihasten vahvistaminen pystyasennossa, eli asennossa

jossa myös arjessa tarvitsemme näitä lihaksia, on konseptille tärkeä ominaisuus. Toinen keskeinen elementti on istumisesta palautuminen eli erityisesti vartalon takaosan lihasten vahvistaminen sekä lantionseudun- ja rintarangan liikkuvuuden lisääminen. Jotta tunti palvelisi sekä LadyLinen ja Easyfit keskusten asiakaskuntaa, liikkeet ovat valikoitu siten, että tunnin haastavuus on helposti muokattavissa ilman, että liikkeitä täytyy varsinaisesti muuttaa. Liikkeitä voi joko kasvattaa tai pienentää ja näin koko tunnin intensiteetti muuttuu radikaalisti. Samalla tunnilla voi helposti olla kovinkin eritasoiset liikkujat tehden samaa liikettä. Menestyvän palvelun takana on selkeä tuoteidea, käsitys siitä mitä tarjotaan ja kuka siitä voisi hyötyä (Lehtinen & Niinimäki 2005, 30-32). PUHTI-ryhmäliikuntatuntia on mahdollista ohjata 45- tai 30 minuutin mittaisena kokonaisuutena. PUHTI-tunnista on myös tuotettu 30 minuutin mittainen virtuaalitunti, jolla asiakkaat voivat käydä valitsemallaan keskuksella oman aikataulun mukaan. PUHTI-ryhmäliikuntatunnin tuntikuvaus kertoo asiakkaalle mistä tunnissa on kysymys.

"Syksyn uutuustunti PUHTI tuo puhtia, jaksamista ja vireyttä arkeesi! PUHTI on lempeä voiman lähettiläs, josta saat energiaa ja parannat lihastasapainoasi. Tunti sisältää vauhtia ja voimaa haluamallasi tasolla, liikkuvuus ja keskivartalon tuki paranevat huomattavasti tunnin aikana."

6.3 Projektin lanseeraus

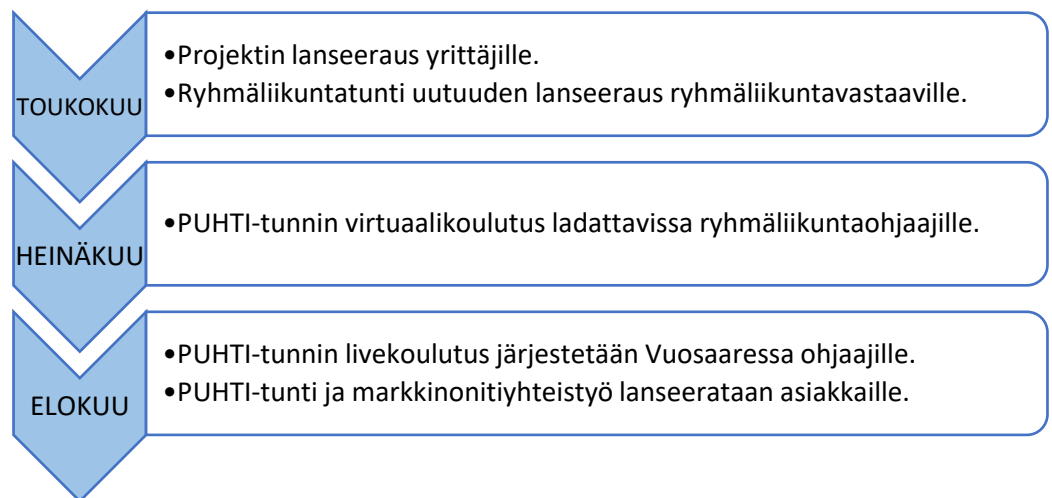
6.3.1 Lanseeraus yrittäjille: sisäinen viestintä

Ab LL International Oy:n tehtävä on tukea yrittäjiä, joten tällä projektilla oli kaksi asiakasta: yrittäjät ja heidän asiakkaansa.

LadyLine ja EasyFit yrittäjät olivat avainasemassa markkinointiyhteistyön onnistumisen kannalta. Heidät piti ensisijaisesti saada oivaltamaan hyödyt, joita he yhteistyöstä saisivat. Liikuntakeskukset ovat pienyrityksiä, joissa jossain tapauksissa yrittäjä saattaa olla ainut kokopäiväinen työntekijä. Mikäli yrittäjä kokee joutuvansa panostamaan markkinointiyhteistyön eteenpäinviemiseen enemmän kuin hän kokee siitä hyötyvänsä, on pro-

jektin eteneminen haastavaa. Yrittäjille tarjotaan samanaikaisesti markkinointi- ja somekoulutusta, joten heillä on hyvät edellytykset hyödyntää markkinointiyhteistyön tuomaa sisältöä omilla kanavillaan.

Lanseeraus tapahtui toukokuussa 2017 yrittäjäpäivien yhteydessä. Yrittäjäpäivät kokoavat alueittain yrittäjät yhteen neljä kertaa vuodessa. Yrittäjäpäivillä käydään läpi menneitä kampanjoita ja niiden onnistumista sekä tiedotetaan ja myös ideoidaan yhdessä tulevia kampanjoita. Puhtikampanjan lanseerauksesta haluttiin tehdä mahdollisimman henkilökohtaista, joten Viipurilaisen Kotileipomo Oy:n Teppo Ylä-Hemmilä lähetti videotervehdyksen ja Puhtikaura tuotemaistiaisia yrittäjille. Myös Viipurilainen Kotileipomo Oy on kotimainen pienyritys ja videotervehdyksellä toivottiin yrittäjien näkevän yhtäläisyyksiä yritysten arvoissa. Tuotemaistiaisten tavoite oli tehdä tuote tutuksi ja tehdä siten henkilökohtainen suosittelemahdolliseksi. Myös Puhti-ryhmäliikuntatunnin tuotekuvaus lanseerattiin yrittäjille toukokuussa ja kesäkuussa he saivat jo tarkemman, videoidun kuvauksen tunnin sisällöstä.



Kuvio 11. Projektin lanseerauksen eteneminen yrittäjiltä asiakkaille vuonna 2017

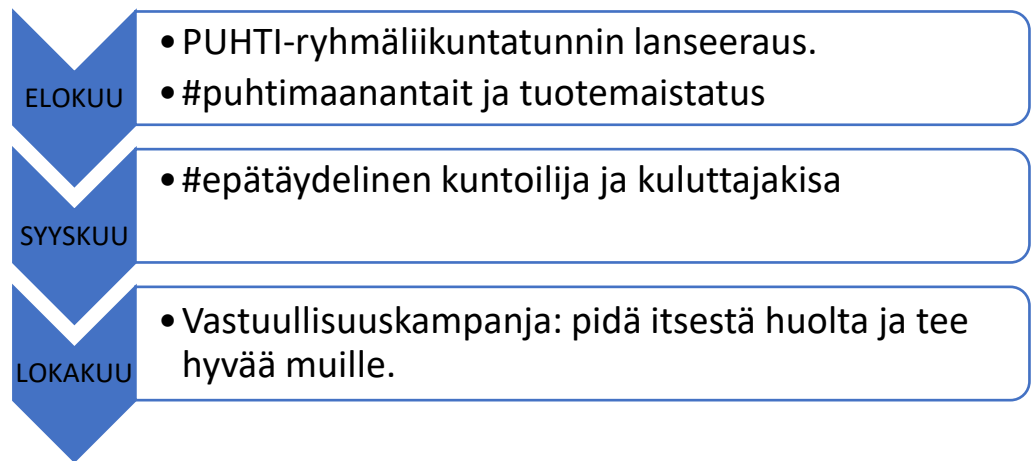
6.3.2 Lanseeraus työntekijöille: sisäinen viestintä

Markkinointiyhteistyöstä tiedotettiin toukokuussa yrittäjien lisäksi myös keskusvastaavia ja ryhmäliikuntavastaavia. Koska syksyn palvelutarjon-

taa aletaan keskuksissa rakentamaan jo keväällä, oli tärkeä tiedottaa hyvissä ajoin mitä mahdollisuuksia syksy toisi tullessaan. Toukokuussa tunnista kuvattiin valmiiksi virtuaalitunti ja tästä materiaalista LLI:n käyttämä mainostoimisto Pointer leikkasi ryhmäliikuntavastaaville mainosvideon tulevasta tunnista. Samaa videota pystyttiin hyödyntämään myös myöhemmin asiakkaille suunnatussa ennakkomarkkinoinnissa. PUHTI -ryhmäliikuntatunti ja sen virtuaalikoulutusmateriaali olivat kokonaisuudessaan nähtävillä 17.7.2017 lähtien, jolloin ryhmäliikuntaohjaajilla oli mahdollisuus katsoa ja opetella tuntia. Ohjaajille tarjottiin mahdollisuutta osallistua myös livekoulutukseen Helsingissä 11.8. Näin uudet ohjaajat saivat myös henkilökohtaista apua ja ohjeistusta tunnin ohjaamiseen. Suurin osa keskuksista valitsi virtuaalikoulutuksen, koska se on kustannustehokkaampi ratkaisu. Virtuaalikoulutus jakoi tunnin kuuteen moduuliin painopisteidensä mukaan ja opasti uutta ohjaajaa myös liiketekniikoissa. Tunnin jalkautumisen kannalta oli erittäin tärkeää, että kaikki tuntia ohjaavat ryhmäliikuntaohjaajat tietävät vastauksen, miten ja miksi kysymyksiin. Opinnäytetyön tekijä oli vastuussa yhdessä kollegansa Marita Pulkisen kanssa sekä virtuaalikoulutuksen että livekoulutuksen suunnittelusta ja toteutuksesta. Yhteistyö toimi hienosti ja toi koulutuksen järjestämiseen myös toisen ammattilaisen osaamisen.

6.3.3 Lanseeraus asiakkaille: ulkoinen viestintä

Ennakkomarkkinointiin tarkoitettu materiaali oli LadyLine ja EasyFit keskuksen käytössä elokuun alusta saakka, joten ennen varsinaista lanseerausta liikuntakeskukset vihjasivat asiakkailleen aktiivisesti tulevasta uutuudesta ja markkinointiyhteistyökumppanista. Yrittäjiä ja työntekijöitä varten tehdyt esittelyvideot toimivat myös hyvin kampanjan ennakkomarkkinoinnissa. PUHTI -ryhmäliikuntatunti sekä markkinointiyhteistyö lanseerattiin asiakkaille 13.8.2017. Päivä oli ensimmäinen kolmesta markkinointiyhteistyöhön kuuluvasta #puhtimaanantaista, joita järjestettiin LadyLine ja EasyFit keskuksissa. #Puhtimaanantaisin oli tunnin lanseerauksen lisäksi asiakkaille järjestetty erilaisia muita liikunta-aktiviteetteja sekä tarjouksia. Myös puhtikaura maistiaiset olivat vahvasti edustettuina keskuksessa sekä heidän somekanavissaan.



Kuvio12. Projektin eteneminen syksyllä 2017. Markkinointiyhteistyön eteneminen kuluttajille ja projektin toteutus

#Puhtimaanantaita seurasi #epätäydellinen kuntoilija -kampanja. Tätä varten LLI ja Viipurilainen kotileipomo Oy olivat tuottaneet yhdessä markkinointivideon sosiaaliseen mediaan jaettavaksi. Viipurilainen kotileipomo Oy sekä LadyLine ja EasyFit keskuksset jakoivat videota omilla kanavillaan. Asiakkaita aktivoitiin jakamaan omia inhimillisiä hetkiä liikunnan ja hyvinvoinnin saralla. Näillä tarinoilla oli mukana vuoden kuntokeskusasiakkuuden, personal training- ja puhtikaura paketin arvonnassa. Videota jaettaessa pyydettiin myös kommentoimaan kaveri, joka voisi olla kiinnostunut ja näin video levisi ja sai 59 000 katselukertaa.

6.4 Projektin mittarointi ja arviointi

LadyLine ja EasyFit keskusten yrittäjille teetettiin Survey Monkeylla kysely syyskuun 2017 alussa. Kyselyn teetti Ab LL International Oy ja opinnäytetyöntekijä laati kysymykset yhdessä viestintä- ja prosessipäällikkö Anne Aution kanssa. Kysely lähetettiin 60 keskuksen yrittäjälle/keskusvastavalle, joista siihen vastasi 33. Kaikki 33 vastaajaa eivät vastanneet kaikkiin kysymyksiin, vaan vastaaja määrä vaihteli kysymyksissä. Kyselyssä selvitettiin ryhmäliikuntatunnin vastaanottoa työntekijä- ja asiakasnäkökulmasta. Tällä haluttiin saada nopeasti tietoa, minkälainen tarve tunnin jatkolle on. Tuotteistamiseen kuuluu jatkuva kehittäminen sekä tuotteistetun palvelun elinkaaren hallinta. Kysely tutki markkinointiyhteistyön onnistumista myös yrittäjän näkökulmasta. Oliko yrittäjä kokenut yhteistyön liike-toimintaansa tukevaksi ja kuinka yhteistyö toi brändin arvoja esille. Kokiko

yrittäjä liikuntakeskuksensa erottuvan tänä syksynä markkinoilla edukseen ja miten tulevaisuudessa yhteistyötä voisi kehittää.

Kokonaisuutta voidaan tarkastella myös kehittämishankkeen teoriaosuuden pohjalta. Mitä konkreettista vastinetta Aakerin ja Joachimsthalerin mallin (2000, 290) pohjalta saatiin aikaiseksi projektin aikana.



Kuvio 13: Markkinointiyhteistyö brändirakentajana (Aaker & Joachimsthaler, 2000, 290) mukailtu toteutuneen projektin tiedoilla.

Ab LL International Oy:lle sekä Viipurilaiselle Kotileipomo Oy:lle teetettiin tammikuussa 2018 sähköpostikysely, jossa projektin onnistumista toimeenpaneuvien yritysten näkökulmasta mitattiin.

7 Projektin tulokset

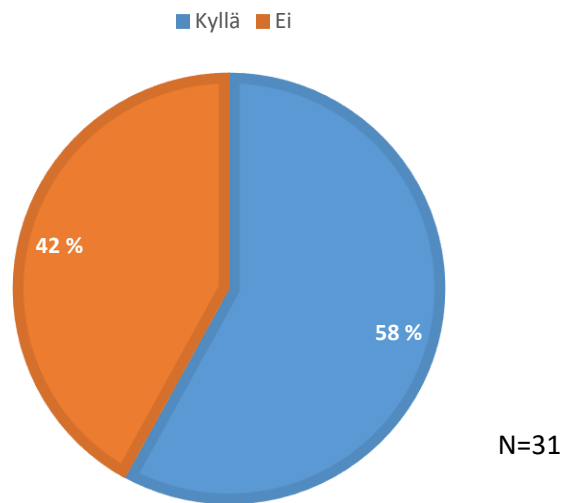
Vaikka markkinointiyhteistyössä oli kaksi osapuolta, projektin tuloksia arvoidaan ensisijaisesti toimeksiantajayrityksen näkökulmasta. Projektin tulokset voidaan jakaa välittömiin ja välillisiin tuloksiin. Välittömät tulokset näkyvät kyselyiden vastausten analysoinnissa ja välillisenä tuloksena syntyi ikään kuin bonuksena pilottihankkeen perusteella markkinointiyhteistyömalli LadyLine ja EasyFit keskusten hyödynnettäväksi tulevaisuudessa.

7.1 Brändin vahvistaminen

Ab LL International Oy:n toimitusjohtaja Jyrki Hannula vastasi LLI:lle teetetyn sähköpostikyselyyn projektin päätyttyä. Kyselyllä opinnäytetyön tekijä halusi saada tietoa oliko toteutunut markkinointiyhteistyö auttanut yritystä vahvistamaan brändiä tavoiteltuun suuntaan. Asteikolla 1-5 Hannula arvioi markkinointiyhteistyön onnistuneen tältä osalta erittäin hyvin (5). Brändiuudistuksen myötä LadyLinen ja EasyFitin arvoja oli kirkastettu ja näiden arvojen viestimistä asiakkaille haluttiin markkinointiyhteistyöllä vahvistaa. Hannula arvioi, että ketjuohjauksen näkökulmasta tässä onnistuttiin myös erittäin hyvin (5).

Yrittäjille ja keskusvastaaville teetetyn kyselyn perusteella arvojen välittyminen markkinointiyhteistyön avulla ei ollut niin selkeä. Vain hiukan yli puolet (58%) arvioi projektin auttaneen arvojen viestinnässä asiakkaille.

MARKKINOINTIYHTEISTYÖ AUTTOI Viestimään ketjun arvoista asiakkaille



Kuvio 14. Arvojen välittyminen markkinointiyhteistyön avulla yrittäjille teetetyn kyselyn mukaan

"Puhti -tunti (live ja virtuaali) oli tosiaankin positiivinen yllätys. Jatko-tunnista ei olisi haittaa, ainakaan jos se tulee virtuaalisena! Myös markkinointivideo oli mielestäni hauska ja välitti aidon tunnelman, ei liian teennäistä. #epätäydellinenkuntoilija on mielestäni loistava! Tarinat + kuvat siitä miten tekee inhimillisiä mokia, saa ihmiset osallistumaan, koska ei tarvitse olla täydellinen. Tämän kaltainen lähestymistapa toimii, hyvin matala kynnyks osallistua ja ihan selvästi asiakkaat/i ihmiset ovat reagoineet tähän. Sopii myös meidän brändin kanssa yhteen."

"Terveellinen ravitsemus ja liikunta ja suomalainen osaaminen kulkevat yhdessä, mielestäni yhteistyö on tuonut molempia yrityksiä esille ja luonut positiivista mielikuvaa molemmista.

Yrittäjiltä haluttiin tietoa siitä, kuinka markkinointiyhteistyö on heidän mielestään auttanut arvojen viestimisessä. Avoimissa vastauksissa toistui kotimaisuus, terveelliset elämäntavat, itsestään huolehtiminen, yhteistyön tekeminen erityisesti kotimaisten yritysten kanssa sekä positiivinen sanoma. Kyselyn avulla myös ketjujohdon on mahdollista saada tietoa siitä, kuinka heidän yrittäjänsä kokevat ketjun arvot.

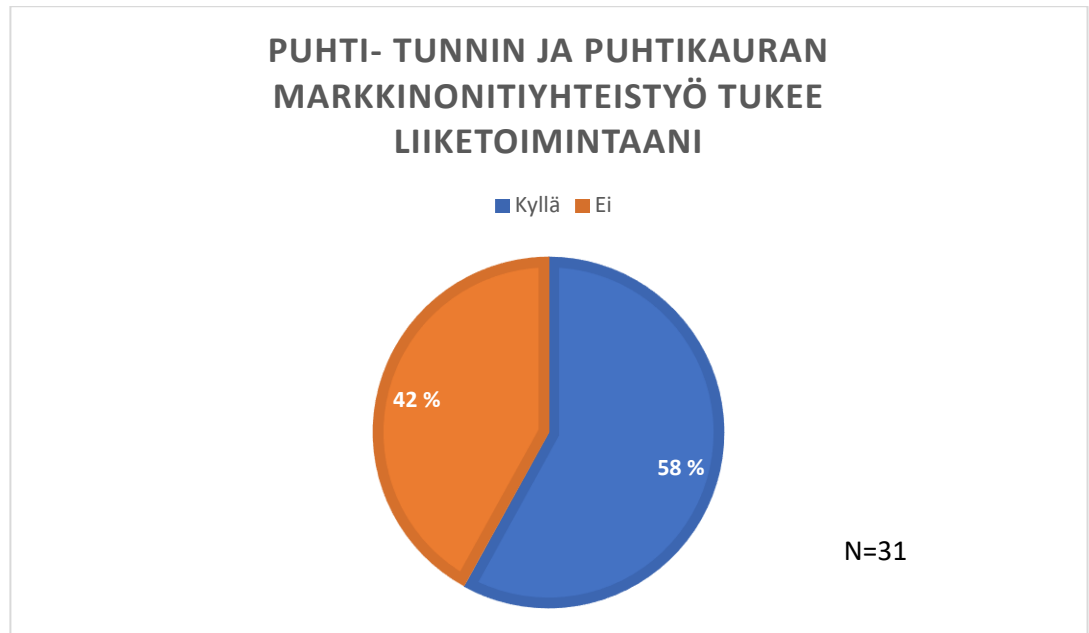


Kuvio 15. Sanapilvi markkinointiyhteistyön viestimistä arvoista yrittäjille teetetyssä kyselyssä

7.2 Markkinointiyhteistyö

LLI oli asettanut markkinointiyhteistyölle alkukartoituksen mukaan kolme tavoitetta. Yksi tavoite oli lisätä tunnettavuutta kumppanin kiinnostavassa asiakaskohderyhmässä. Hannula arvioi projektin onnistuneen ketjuohjauksen näkökulmasta erittäin hyvin (5). Yrittäjät olivat hänen mukaansa äärimmäisen innostuneita ja satunnainen asiakaspaute oli jälleen kerran hyvää.

Toinen tavoite oli kiinnostavan sisällön jakaminen asiakkaille. Tässäkin markkinointiyhteistyö onnistui Hannulan mielestä erittäin hyvin (5). Varsinkin videotuotanto mainostoimisto Halon kanssa oli erityisen kiiteltävää. Puhtikauran tuotemaistiaisten jako tuotti joillekin liikuntakeskuksille haasteita, mutta toisaalta se oli eniten liiketoimintaa tukeva toimenpide niiden yrittäjien arvion mukaan, jotka kokivat projektista olleen hyötyä omalle liiketoiminnalle. Hieman yli puolet yrittäjiltä (58%) koki markkinointiyhteistyöstä olevan hyötyä liiketoiminnalleen.



Kuvio 16. Kyselyn mukaan yrittäjien kokema hyöty markkinointiyhteistyöstä

"Paras yhteistyödiili tähän mennessä!"

"Todella kivasti ollaan saatu näkyvyyttä ristiinmarkkinoinnin avulla. Viipurilainen Kotileipomo sivulla jos käy katsomassa videota niin näkyy, että heidän kattavuus on about yhtä suuri jos ei suurempi kuin meidän kaikkien EasyFitien yhteensä. Jos ketju olisi aktiivisempi somessa niin molemmat sivut voisivat suositella toisiaan tykkäämään toisistaan. Myös yksittäiset EasyFitit voivat suositella linkin kautta tykkäämään viipurilaisesta kotileipomosta."

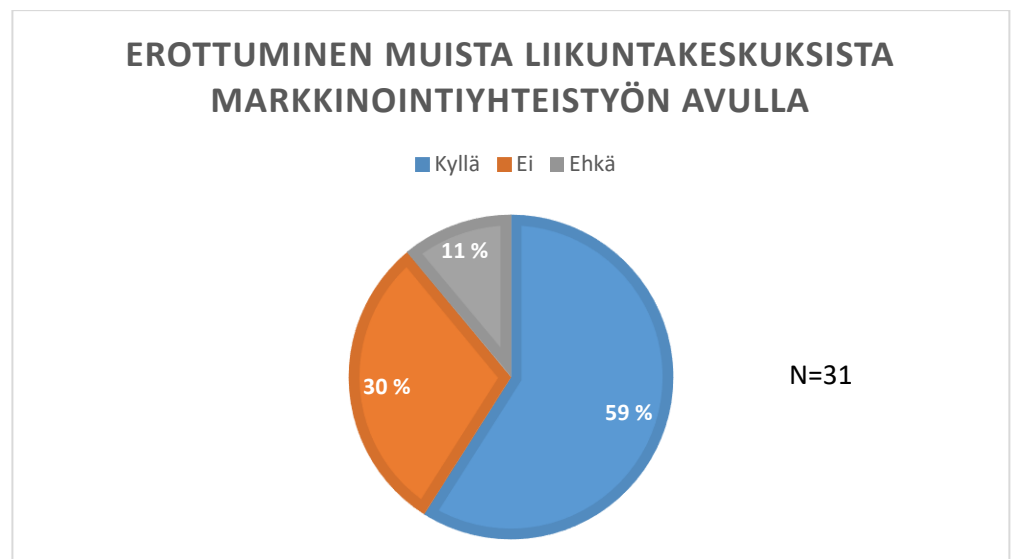
"En kokenut tunnista tai puhtikaurayhteistyöstä sen kummempaa hyötyä kuin uusi tunti valikoimassa virtuaalina. Kampanja ei lisännyt asiakkaita konkreettisesti."

Ne yrittäjät, jotka kokivat markkinointiyhteistyön tukevan liiketoimintaansa, vastasivat myös avoimeen kysymykseen, miten se on heitä auttanut. Vastauksia tuli 13 ja yhteneväistä vastauksille oli erityisesti brändin vahvistuminen, somesisällöntuottaminen, asiakkaiden yllättäminen sekä tuotejako asiakkaille.



Kuvio 17. Sanapilvi markkinointiyhteistyön liiketoimintaa tukevista hyödyistä yrittäjille teetetyn kyselyn mukaan

Kysely teetettiin yrittäjille syyskuun alkupuolella, sillä haluttiin nopeasti tietoa uuden PUHTI -tunnin tuottamisesta. Koska projekti oli ollut käynnissä asiakkaiden suuntaan vasta lyhyen ajan, osa yrittäjistä koki, ettei heillä ollut vielä kokonaiskuvaa siitä, kuinka hyvin he ovat erottuneet muista liikuntakeskuksista syksyn aikana markkinointiyhteistyön avulla. Hieman yli puolet (59%) koki kuitenkin jo erottuvansa muista liikuntakeskuksista edukseen.



Kuvio 18. Markkinointiyhteistyön tuoma erottuustekijä yrittäjille teetetyn kyselyn mukaan

Sisällöntuottaminen sosiaaliseen mediaan oli sekä LLI:n että Viipurilainen Kotileipomo Oy:n yksi tavoitteista. Viipurilainen Kotileipomo Oy osallistui suurelta osin videotuotannon kustannuksiin ja he jakoivat yhteistyöstä kertovaa videota omalla Facebook kanavallaan. Sama video oli jaettavissa myös LadyLine ja EasyFit keskusten somekanavissa. Jotta sisältöä saatiin kerättyä yhteen, oli kaikilla keskuksilla käytössä samat instagram tunnisteet eli hashtagit #puhtimaanantai, #puhtikaura ja #epätäydellinenkuntoilija. LadyLine keskusten oma tunniste on #nainen,sinäpäättät ja EasyFit keskuksilla #vapausvalita.

Liikuntakeskusten yrittäjät ja työntekijät jakoivat valmiita mainoksia sekä tuottivat omaa, juuri heidän asiakkailleen suunnattua sisältöä. Hashtagien ansiosta nämä sisällöt ohjautuivat suoraan Puhtikauran verkkosivuille.



10 tykkäystä

easyfitpori Osallistu #epätäydellinenkuntoilija-kisaan ja voita elämäntapamuutospaketti! Arvomme



11 tykkäystä

easyfitlauttasaari #epätäydellinenkuntoilija 🤔 Ehdit vielä kertoa tarinasi, aikaa on huomiseen asti! 🌐

easyfitlauttasaari Olemme vastaanottaneet paljon mahtavia #epätäydellinenkuntoilija -tarinoita! Tässä teille muutamia: "Aloittelessani salihommia opettelin suoriin jalojin maastavetoa käsipainoilla ja sarjojen välissä laitoin käsipainot viereiselle penkille vierekkäin..jooooosta se sitten näppärästi pääsi pyörähtämään ja tipahtamaan suoraan varpailleni..tapa se on tuokin saada jalkatreeni tuntumaan vielä 2-3pvää treenin jälkeen. 😂"..... "Kerran salilla riehkatessani olin vailla painokiekkoja. Katselin ympärilleni ja huomasin läheisessä telineessä olevan tarvitsemiani. Ei muuta kun hakemaan. Kolmatta kiekkoa hakiessani kuulen: "Ootatko hetken niin saan reeniin loppuun?" Whaaaaat?!? Minä näppäränä tyttönä kantelin kiekkoja pois laitteesta, jossa oli herralla reeni kesken. Voi että kun hävetti. Ja nauratti 😂"..... "Facebook-postaus Easyfitistä perjantai-iltapäivältä: "Kehtaako kuntosalin pukkarissa syödä sipsejä?"Kerro oma tarinasi tai jaa kuvasi Instassa tagillä #epätäydellinenkuntoilija, aikaa on 10.9. asti. 😊 #easyfitlauttasaari #vapausvalita #puhtikaura



97 näyttökertaa

asyfitkangasala Tänä syksynä ei tarvitse olla äydellinen! Katso #epätäydellinenkuntoilija video, erro oma tarinasi ja osallistut EasyFitin ja... lisää

Kuva 2. Markkinointiyhteistyön näkyminen sosiaalisessa mediassa syksyllä 2017. #epätäydellinenkuntoilija

7.3 PUHTI-ryhmäliikuntatunnin tuotteistaminen

PUHTI-ryhmäliikuntatunnin livekoulutuksen jälkeen osallistujilla oli mahdollisuus antaa kirjallista palautetta tunnista sekä koulutuksesta nimettömästi. Osallistujia koulutuksessa oli 14 ja vastausprosentti oli 100. Kaiken kaikkiaan tunti koettiin erilaiseksi ja sekä asiakaskunnan huomioonottavaksi. Musiikeista ja liikkeistä pidettiin ja livekoulutusta kiiteltiin. Ohjaajamanuaalin tulkin kanssa osalla aloittavilla ohjaajilla oli haasteita ja oli tärkeää, että tämä tuli esille.

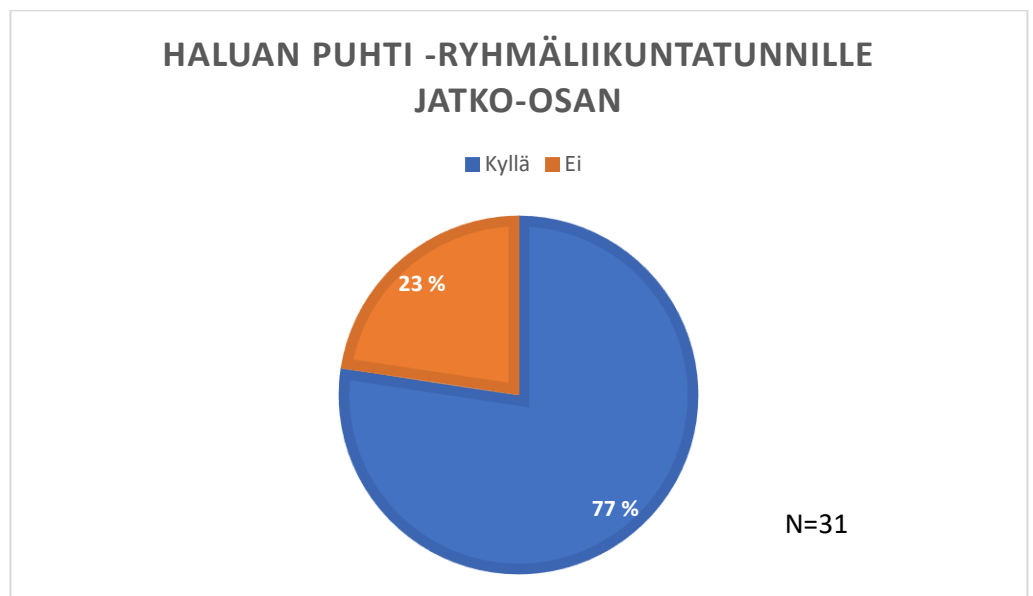
" Kiitos kivoille kouluttajille. Päivä oli sopivan mittainen ja hyvin saatiin tunti läpikäytyä.

- + Ammattitaitoiset kouluttajat
- + Ihana kun tuntia voi muunnella keskuksen tarpeen mukaan
- + Toivottavasti syksyn aikana saadaan myös toinen PUHTI tunti lanseerattua”

”Hyvä selkeä tunti. Jatkossakin kiva olisi saada vastaavanlaisia ”pienen kynnyksen” välineellä tehtäviä tunteja, vähän lisähaastetta kropalle.”

”Monipuolinen tunti, mutta joillekin silti voi olla liian nopea tempo(kyykyt). Hyvät biisit, kiva rakenne, sykettä ja lihaskuntoa vuorotellen. Ei ehkä paras tunti kuitenkaan yli 65vee mutta onko tarkoituskaan?”

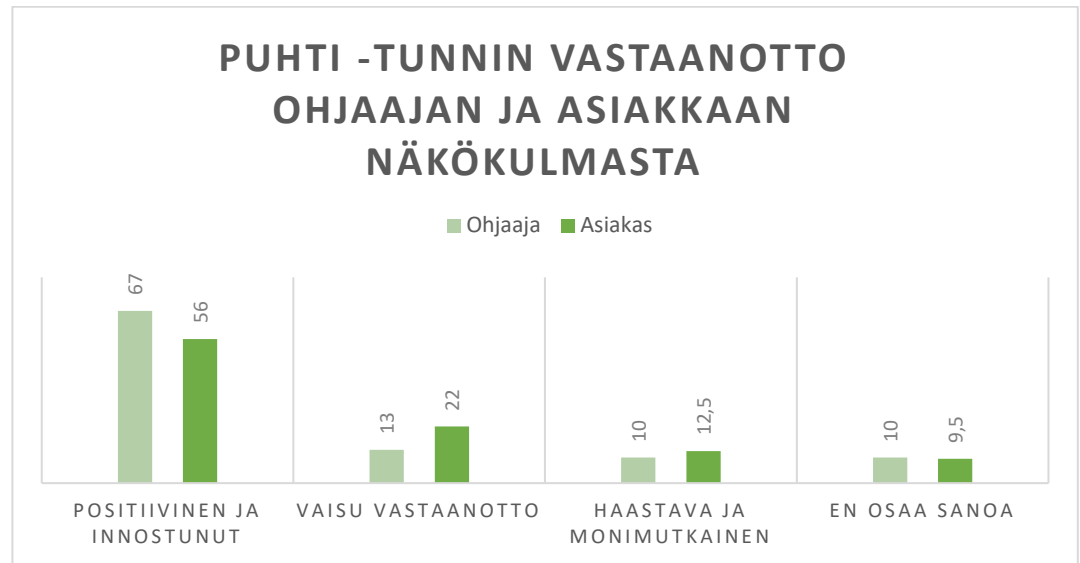
Tuotteistetun ryhmäliikuntatunnin onnistumista mitattiin myös yrittäjien halukkuudella tunnin jatko-osan tuottamiselle. Opinnäytetyöntekijä sai toimeksiannon PUHTI -tunnin jatko-osan tuottamisesta vasta kyselyn vastausten perusteella, jossa 77% vastaajista toivoi tunnille jatkuvuutta.



Kuvio 19. Yrittäjien halukkuus uudelle PUHTI-tunnille

Ohjaajat ovat viime kädessä asiantuntijoita sille, kuinka hyvin tunti on kohdennettu oikealle asiakaskunnalle ja miten hyvin tunti toimii käytännössä. Ohjaajan kokemukseen vaikuttaa myös se, kuinka helposti tunti on omaksuttavissa vai tuottaako tuntiin valmistautuminen tavallista enemmän vaivaa. Tunnin tuotteistuksen onnistumista mitattiin myös avoimilla kysymyksillä, kuinka ohjaajat ovat ottaneet vastaan PUHTI -tunnin. Avoimista kysymyksistä oli havaittavissa neljä kategoriaa: tunnista on tykätty ja ilmapiiri on ollut innostunut, tuntiin on suhtauduttu vaisusti, tunti on tuottanut haasteita ja tunnista ei ole vielä mielipidettä.

Neljä samansuuntaista vastauskategoriaa oli havaittavissa myös kysytäessä asiakkaiden kokemuksia tunnista. Tästä syystä ohjaajien ja asiakkaiden kokemuksia voidaan tarkastella rinnakkain.



Kuvio 20. Ohjaajien ja asiakkaiden kokemuksia PUHTI-tunnista yrittäjille teetetyn kyselyn mukaan. Tähän kysymykseen vastasi 60 yrittäjästä 32.

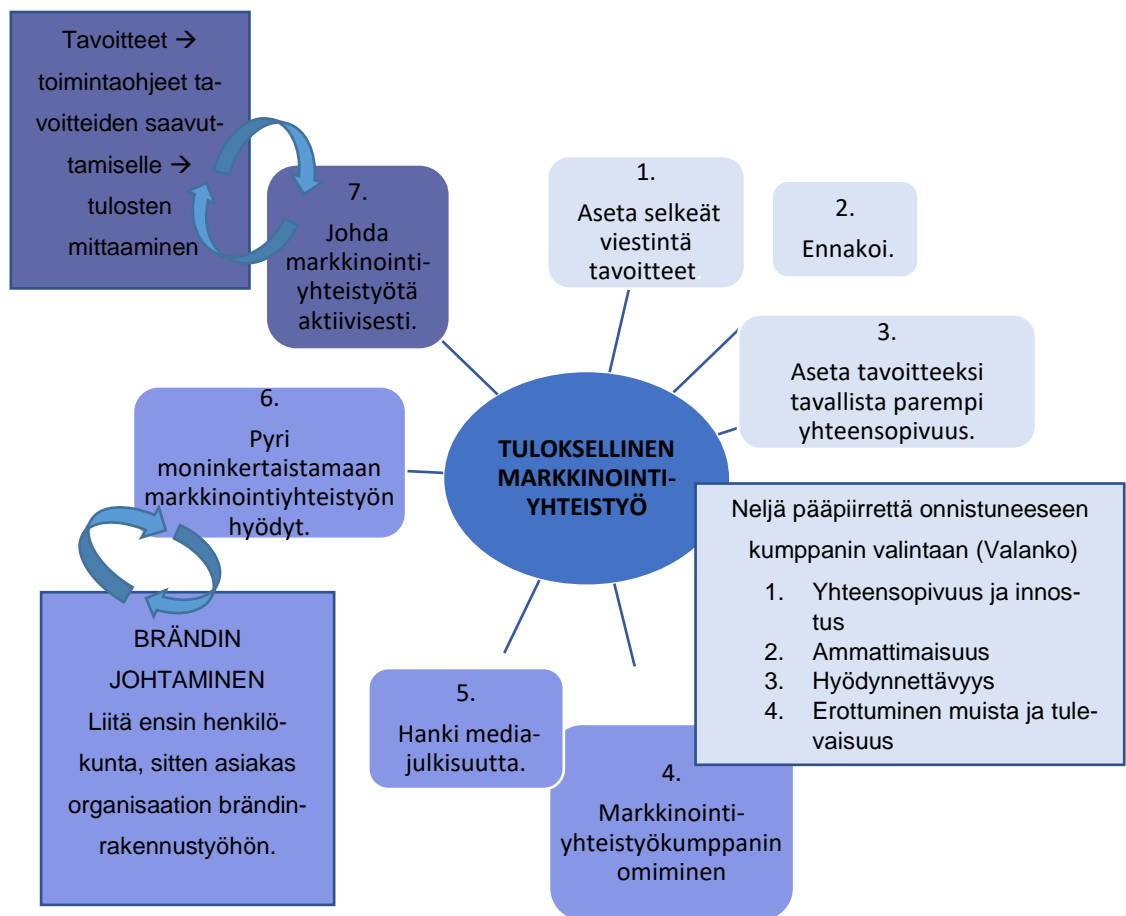
Ohjaajien näkökulmaa tarkastellessa yrittäjistä 67% oli saanut ohjaajilta positiivista ja innostunutta palautetta tunnista. Tunti oli koettu monipuoliseksi ja erilaiseksi sekä musiikkia ja välineiden käyttöä oli keuhuttu. Tunnin rakenne ja liikevaihtoehtot saivat myös kiitosta. Kaikkien vastaajien kesken tuntimanuaali ja virtuaalikoulutus jakoi mielipiteitä ohjaajilla. Osa piti tuntirakennetta selkeänä ja koki sen helposti opetettavaksi. Osan mielestä tunti oli haastava ja tunnin manuaali sekava. Kyselyssä ei kysytty ohjaajien taustoista, mutta osa tunnin haastavaksi kokeneet kertoivat olevansa aloittelevia ohjaajia. Neljässä keskuksessa PUHTI- tunti oli saanut vaisun vastaanoton, eivätkä ohjaajat olleet kokeneet tuntia omakseen. Kysely suoritettiin kolme viikkoa lanseerauksen jälkeen, joten kolmella vastaajista ei ollut vielä muodostunut mielipidettä tunnista.

Asiakkaiden kokemuksia tarkasteltaessa 56% vastanneista yrittäjistä tai keskusvastaavista koki asiakkaiden ottaneen tunnin positiivisesti

vastaan. Myös asiakkaat olivat kokeneet tunnin erilaiseksi ja monipuoliseksi, erityisesti välineiden käyttöä sekä ylävartalon huomioimista oli kiiteltä. Myös osa positiivista palautetta antaneet asiakkaat olivat kokeneet tunnin hieman liian nopeatempoiseksi ja haastavaksi. Vastanneista 22% koki, ettei PUHTI -tunti ollut herättänyt asiakkaissa erityisiä reaktioita tai se oli otettu vastaan vaisusti. Lähes sama osuus ohjaajista ja asiakkaista 12,5% koki tunnin haastavaksi ja monimutkaiseksi.

7.4 Markkinointiyhteistyömalli

Tässä projektissa markkinointiyhteistyö oli väline tuotteistetun ryhmäliikuntatunnin mielenkiintoisempaan ja laadukkaampaan markkinointiin sekä keino johtaa ja rakentaa liikuntakeskusten brändiä. Projektin edetessä syntyi kuitenkin markkinointiyhteistyömalli (kuvio 18.), jota LLI sekä LadyLine ja EasyFit keskuksat voivat hyödyntää tulevaisuudessa yhteismarkkinointiprojekteissa. Malli toimii huoneentauluna esimerkkinä ja muistutuksena, miten yhteistyössä on kannattavaa edetä, jotta se on tuloksellista ja toisaalta miten eri keinoin yhteistyötä on mahdollista hyödyntää. Malli on rakentunut teoriaosuutta sekä projektin etenemistä hyödyntäen.



Kuvio 21. Tuloksellisen markkinointiyhteistyön rakentuminen (Ritamäki 2018)

7.5 Tulokset yhteistyökumppanin näkökulmasta

Myös Viipurilaisen kotileipomo Oy:n Teppo Ylä-Hemmilä vastasi samoihin loppukartoituskysymyksiin kuin Jyrki Hannula. Ylä-Hemmilän kanssa sovimme puhelinhaastattelun, jossa pystymme myös avoimesti keskustelemaan projektin lopputuloksista. Puhelinhaastattelu käsitti puolistrukturoidut kysymykset kuten Hannulalla ja puhelun lopuksi hän sai kertoa avoimesti projektin onnistumisesta. Ennakkokyselyssä Ylä-Hemmilä arvioi yhteistyön LLI:n kanssa sopivan heidän yrityksensä arvoihin erittäin hyvin (5). Myös jälkeen päin arvioitaessa toteutunutta

markkinointiyhteistyötä ja sen visuaalista ilmettä Ylä-Hemmilä antoi arvosanaksi 5 kun arviota tehtiin asteikolla 1-5. eli toteutus tuki yrityksen arvoja erittäin hyvin. Toteutunut markkinointiyhteistyö auttoi vahvistamaan brändiä tavoiteltuun suuntaan Ylä-Hemmilän mukaan hyvin (4.) vaikkakin vaikuttavuus ei ollut sitä koko luokkaa kuin he olivat alun alkaen toivoneet. Vaikuttavuutta olisi vahvistanut muut päällekkäiset markkinointitoimenpiteet tämän kampanjan kanssa. Kohderyhmä oli kuitenkin heidän yrityksen tavoittelema ja juuri siinä kohderyhmässä onnistuttiin vahvistamaan brändiä. Juuri tunnettuuden kasvu ja puhtikaura tuotteen ymmärtäminen olivat Viipurilaisen kotileipomo Oy:n tavoitteita tässä projektissa. Tunnettuuden kasvua Ylä-Hemmilä arvioi asteikolla 1-5 arvosanoin 3. Kaikki projektin osapuolet olivat yhtä mieltä siinä, että suurempaa ilmiötä emme kyenneet tällä markkinointikampanjalla nostattamaan puhtikauran ja liikuntakeskusten asiakkaisissa ja seuraajissa vaikka syksyllä Ylä-Hemmilän mukaan olikin hyvää ”pöhinää” kampanjan ympärillä. Myynnin lukuja seuraten muutosta ei tapahtunut merkittävästi, mutta toisaalta kampanja-aika oli lyhyt. Maistatukset toimivat kuitenkin Ylä-Hemmilän mukaan hyvin ja olivat tärkeä osa tuotteen ymmärtämisen lisäämisessä. Tähän tavoitteeseen päästiin hänen mukaansa hyvin eli arvosanalla 4. Ylä-Hemmilä olisi kaivannut lisää tietoa, miten maistatukset sujuivat keskuksilla, jota he olisivat voineet hyödyntää omassa markkinoinnissaan. Kolmas tavoite oli puhtikauran käytön vakiinnuttaminen kohderyhmän keskuudessa. Ylä-Hemmilän näkemyksen mukaan puhtikauralla on vankka, vaikkakin vielä pieni käyttäjäkunta jo olemassa. Tästä yhteistyöstä on vaikea arvioida, vakiintuiko puhtikauran käyttö maistatusten jälkeen osalla liikuntakeskusten asiakkaista.

Alkukartoituksessa kävi esille, että Viipurilainen kotileipomo Oy mittaa tavoitteiden onnistumista paljon Facebook-julkaisuiden kattavuuden ja sitoutumisen perusteella sekä Instagramissa olevien postausten ja yhteisten hashtagien käytön aktiivisuuden perusteella. Markkinointikampanjana Ylä-Hemmilä arvioi yhteistyötä onnistuneeksi ja näkyvyys kasvoi kohtuullisesti syksyn aikana. Kuten aikaisemmin todettiin, emme onnistuneet nostamaan markkinointikampanjaa sille tasolle, että se olisi kuulijoiden keskuudessa noussut ilmiöksi ja jota ihmiset olisivat halunneet oma-aloitteisesti jakaa. Ylä-Hemmilä arvioi kuitenkin toteu-

tuksen olevan linjassa puhtikauran aikaisempien markkinointitempauksen kanssa, joissa hän on laittanut itsensä tosissaan likoon. Markkinointiyhteistyötä Ylä-Hemmilä piti yleisesti ottaen hyvänä tapana markkinoida. Hän arvioi, että välillä tarvitaan myös tuuria, jotta osutaan kuulijan hermoon yhteisellä ajankohtaisella viestinnällä.

8 Pohdinta

Projektin tavoite oli tuotteistaa ryhmäliikuntatunti LadyLine ja EasyFit liikuntakeskuksille, joka vahvistaisi heidän brändiään sekä tukisi myös markkinointia syksyllä 2017. Jotta tavoite saavutettaisiin mahdollisimman hyvin, haluttiin ryhmäliikuntatunnille löytää markkinointiyhteistyökumppani, joka sopisi liikuntakeskusten arvoihin. Ab LL International Oy on tehnyt aikaisemminkin paljon markkinointiyhteistyötä ja tämän projektin lopputulemana syntyi bonuksena LadyLine ja EasyFit keskuksille markkinointiyhteistyön rakentamisen malli, jota he voivat myös paikallisesti hyödyntää pienimuotoisemmin. PUHTI-ryhmäliikuntatunnin tuotteistaminen ja sen ympärille markkinointiyhteistyön rakentaminen on rinnastettavissa tuotekehitysprojektiin. Tuotekehitysprojektilla on yleensä täsmällinen tavoite kuten uuden tuotteen lanseeraaminen markkinoille, mutta alkuvaiheessa konkreettinen palvelu on usein epätarkasti määritelty. Tuotekehitys projektissa vain osa alkuperäisistä ideoista päättyy lopulliseen tuotteeseen tai palveluun. (Kettunen 2009, 27.)

Kun palvelubrändi, esimerkiksi kuntokeskus, suunnittelee tuotetta osana brändin kehittämisprosessia, on tärkeimpänä osana tavallisesti markkinoijan toteuttama ja markkinointiviestintämedioissa välitettävä viesti. Tuotteen tulee toki sisältää ominaisuuksia ja hyötyjä, jotta asiakkaiden mielenkiinto herää, mutta ilman onnistunutta markkinointiviestintää tätä ei tapahdu. (Grönroos 2010, 391.) Olisiko PUHTI-tunti syntynyt ilman markkinointiyhteistyötä? Varmasti jotain olisi syntynyt, mutta ei tämän kokoluokan, koko Suomen LadyLine ja EasyFit keskuksien kattavaa kampanjaa. Liikunta-alalla on haastava keksiä pyörää uudelleen, mutta kyse onkin siitä, miten jo tuttuja asioita tarjoillaan uudella, juuri omalle kohderyhmälle kiinnostavalla tavalla. PUHTI-tunti sisältää perinteiselle kemppeijumpalle ominaisia liikkeitä kevyellä tangolla tai kepillä tehtynä. Myös 2,5 ja 5kg:n levypainot kuuluvat kaikkien liikuntakeskusten vakiovarusteisiin ja näitä välineitä yhdistelemällä saatiin liikuntakeskuksille tuntikonsepti, jonka tuotenimi ei voisi enempää kertoa liikuntakeskusten olemassa olon tavoitetta. Onnistuiko tavoite välittämään mahdollisimman kirkkaasti markkinointiyhteistyön avulla? Kuten Minna Peräkylä arvioi syksyllä 2017 projektin kulkua, markkinointiyhteistyö kärsi hieman henkilöstön vaihdoksista projektin varrella. Hänen mukaansa tavoitteiden ja tarkoituksen sisäinen viestiminen jäi hieman puolittiehen.

Myös rahalliset resurssit rajoittivat hieman toteutusta ja Peräkylä näki yhteistyössä suuremman potentiaalin kuin mihin tällä toteutuksella pystyttiin. (Peräkylä, 8.9.2017)

Asiantuntijatuotteen suunnittelussa kaiken ydin on asiakkaan saama hyöty, jota myös markkinoinnissa tulee korostaa. Käyttäessään tuotetta asiakas hakee jotain tiedostettua tai tiedostamatonta hyötyä itselleen. (Sipilä, 1999, 62) Alkusyksy oli mitä parhain ajankohta markkinoida PUHTI-tuntia ja tätä hyödynnettiin kiitettävästi markkinoinnin visuaalista ilmettä rakennettaessa. Videossa kyseltiin, onko puhti päässyt loppumaan ja elokuiset puhti maanantait tarjosivat vinkkejä tähän. Puhtaan ravinnon ja peruskestävyys liikunnan yhteisvaikutuksen markkinointi oli osan yrittäjien mielestä ehkä jopa liian ilmeistä. Tämän lisäksi näkökulma viestintään olisi voinut olla LadyLine ja EasyFit keskusten ja yrittäjäksi ryhtymisen alkuperäinen syy: jakaa mahdollisimman monelle ihmiselle puhtia päivään. Tällöin markkinointiin olisi tullut myös henkilökohtainen kulma, joka olisi mahdollistanut liikuntakeskusten työntekijöiden ja yrittäjien esilletulon rakentaen samalla asiakkaiden ja heidän välistä suhdetta. Kuten Mäkelä yms. (2010, 40) painottavat, mitä syvempi molemminpuolinen tunne asiakkuuteen saadaan, sitä kestävämmällä pohjalla asiakkuus on. Tunne syntyy ihmisten välisissä vuorovaikutustilanteissa ja tunteen syventymistä voidaan tukea vuoropuhelulla asiakkaan kanssa. Asiakkaille voidaan kyllä viestiä yrityksen toivetoivoja tai kaunisteltu versio totuudesta, mutta totuus tulee asiakkaalle esille ennemmin tai myöhemmin.

”Mikä lähtee sydämeistä, osuu sydämeen” kiteyttää Marimekon omistaja Kirsti Paakkanen (Sounio 2010, 17). Yhteisissä palavereissa oli tunne, että projektia tehdään alusta asti sydämellä. Teppo Ylä-Hemmilän mukaan tämä markkinointiyhteistyö käsitti koko heidän markkinointiin kohdistuvat toimenpiteet syksyllä 2017. Teppo Ylä-Hemmilä laittoi täysillä itsensä likoon ja esiintyi puhti maanantai ja epätäydellisen kuntoilija -kampanjan promoamiseen tehdyillä videoilla. Nämä videot olivat Viipurilaisen Kotileipomo Oy:n sekä LadyLine ja EasyFit keskusten sosiaalisessa mediassa näkyvillä. Yhteensä videot keräsivät 72 900 katselukertaa. Yksi kukaan LadyLinen tai EasyFitin oma video ei ole yltänyt läheskään samaan. Erityistä näissä videotuotannoissa oli juuri se, että terveellisistä valinnoista viesti kuntokeskuksen henkilökunnan sijasta samaistuttava, ”ulkopuolinen” henkilö ja tästä tuli sekä LLI:n johdolta, että yrittäjiltä kiitosta. Valanko (2009, 93) kiteyttää nykyaikaisen markkinointiyhteistyön olevan

kumppaneiden yhteistä elämyksellistä sisällöntuottamista yhteisöille ja kohderyhmille ja tästä näkökulmasta katsottuna projekti oli erittäin onnistunut. LadyLine ja EasyFit yrittäjien vastuulla oli motivoida oma henkilökunta tuottamaan ja jakamaan monipuolista sisältöä sosiaaliseen mediaan. Ne keskuksset, jotka tunnistava markkinoinnin, erityisesti mielikuva-markkinoinnin merkityksen sosiaalisessa mediassa olivat kiitettävän aktiivisia ja innostivat myös asiakkaitaan jakamaan kuvia ja tarinoita. Tavoitteena oli alun perin saada asiakkaita jakamaan kuvia nauttiessaan puhtikaura -tuotetta. Näin olisimme auttaneet Viipurilaista Kotileipomo Oy:tä paremmin sisällön tuotannossa. Jälkiviisaana on helppo todeta, että yrittäjille olisi pitänyt antaa selkeämpi ohjeistus Puhtikaura- tuotteen näytepussien jaosta, jakaa ohessa reseptejä ja haastaa työntekijät jakamaan kuvia valmistaessaan ja nauttiessaan puhtikaurasta tehtyjä aamu- tai välipaloja. Jos talon sisällä riittävästi ihmisiä eivät koe osallisuutta projektiin, eivät valtavatkaan markkinointibudjetit Sounion (2010, 70) mukaan auta. Yrittäjät toivoivat palautteessaan aikaisempaa informaatiota yhteistyöstä, jolloin he olisivat voineet suunnitella paikallista toteutusta paremmin.

Siniaallon (2014, 65-67) mukaan laadukas ja oivaltava viihde sitouttaa ja tunteiden herättäminen koukuttaa. Jotta viestinnän sisältö toimisi ja toisi tuloksia, sen pitää koukuttaa kohderyhmä kiinnostumaan. Tämä edellyttää sitä, että sisältö herättää tunteita. Yrityksen ei välttämättä tarvitse ottaa kantaa, riittää, että se saa aikaan keskustelua. Epätäydellinen kuntoilija -kampanjalla tähdättiin juuri keskustelun herättämiseen ja asiakkaiden tarinoiden jakamiseen. Kampanjan video oli humoristinen kuvaus asiakkaasta, jolle kuntosalin laitteet muistuttavat lähinnä avaruusaluksia eikä ylpeys anna periksi kysyä apua. Tämä sai aikaan liikuntakeskusten työntekijöiden aktiivisen osallistumisen sosiaalisessa mediassa tuottaen omia videoita ja kuvia kömmähdyksistä liikuntakeskuksessa. Asiakkaat osallistuivat avoimeen sisällöntuotantoon maltillisemmin, mutta osallistuivat kuluttajakisaan aktiivisesti ja lähettivät omia tarinoitaan sähköpostilla. Kuluttajakisassa pääpalkintona oli personal training paketti ja Puhtikaura tuotteita. Tätä materiaalia olisi ollut mahdollista käyttää sisällöntuotannossa paremminkin. Nimetömiä tarinoita jakamalla moni asiakas olisi voinut samaistua niihin. Voittajan matkaa olisi voitu pienin resurssein seurata ja kaikki liikuntakeskukset olisivat hyötäneet tämänkaltaisesta personal training palve-

luiden markkinoinnista. Tarinoiden oli tarkoitus toimia projektin perintönä, mutta kuten Hannula (30.1.2018) totesi, resurssipula sekä henkilöiden kohdentaminen tämän kaltaiselle työlle on haasteena. Puhtikampanja käynnisti kuitenkin huomattavasti aktiivisemmän läsnäolon sosiaalisessa mediassa kummankin ketjun osalta. Kummankin ketjun sivuilla on viikoittain vaihtuvia vinkkejä liikuntaan ja terveellisempään arkeen. Asiakkaiden onnistumistarinat ovat osa sisällöntuottoa, jota jokainen yksittäinen LadyLine tai EasyFit voi nostaa omille sivuilleen ja personal training ryhmän kasvutarinaa seurataan aktiivisesti.

Markkinointiyhteistyö Viipurilaisen Kotileipomo Oy:n sekä ryhmäliikuntatunnin tuotteistaminen olivat projekti ja projekti on aina myös oppimisprosessi. Sen lisäksi, että projektiin osallistuneiden henkilöiden asiantuntemus vahvistuu ja projektityökokemus karttuu, on organisaatiolla myös mahdollista oppia. Projektin aikana on mahdollisesti törmätty uusiin haasteisiin tai vastaavasti kerätty uutta, koko organisaatiota hyödyntävää tietoa. (Ruuska 2012, 271) Projektin päätteeksi tehdyssä kyselyssä Jyrki Hannula piti vastaavanlaisten kokonaisvaltaisten kampanjoiden tekemistä yritykselle kannattavana ja suotavana tulevaisuudessaakin. Haasteen muodostavat hänen mukaansa henkilöstöresurssien löytyminen ja kohdentaminen, mitä myös Peräkylä piti haasteena tämän projektin osalta. Tämän projektin alulle saattaja ei työskentele Ab LL International Oy:ssä vaan sen yhdessä franchising yrityksessä. Opinnäytetyön tekijän näkemyksen mukaan franchising yritysten työntekijöissä piilee valtava potentiaali, mikä oikein johdettuna voisi olla vastaus LLI:n henkilöstöresurssi haasteeseen. Tämän projektin aikana LLI on koonnut yrittäjistä sekä muutamista liikuntakeskusten työntekijöistä asiantuntijatyöryhmät niin personal training kuin ryhmäliikuntapalveluiden kehittämiseen. Suunta on siis tulevaisuudessa yhä enemmän yhdessä kehittäminen ja erilaisten asiantuntijoiden hyödyntäminen. Myös Fischer ja Vainio (2015, 102) puhuvat yhteisöllisyyden ja yhdessä tekemisen puolesta. Heidän mukaansa yhteisöllisyys kasvat-
taa organisaation positiivista sosiaalista pääomaa ja samalla organisaation jäsenet oppivat mm. paikallistamaan ja hyödyntämään käytössä olevia mahdollisuuksia, tehostamaan yhteistä työtä sekä linkittämään paremmin olemassa olevan osaamisen asiakkaiden palvelemiseksi. Organisaation sosiaalinen toimivuus on keino palveluliiketo-

minnan parempaan kannattavuuteen. Tekeminen, josta työntekijät innostuvat ja pääsevät tuottamaan osaamisellaan arvoa muille, on usein mielekkäintä. Intohimo, intressit ja osaaminen määrittelevät etenkin verkostomaisessa toiminnassa tekijöiden kokoonpanon. (Fischer & Vainio 2015, 107.)

Osa keskuksista vei yhteistyön jo nyt pidemmälle automaattisesti ja käytti mahdollisuuden kertoa samalla ravintoneuvonta- ja personal training palveluistaan. Myös yrittäjille tehdyssä kyselyssä kävi ilmi, että osa yrittäjistä olisi nimenomaan kaivannut enemmän apua siihen, kuinka tätä markkinointiyhteistyötä olisi voinut entistä paremmin hyödyntää omassa liiketoiminnassaan. Yrittäjät pyörittävät omia liikunta-keskuksiaan hyvin erilaisella koulutus- ja osaamistaustalla ja tämä näkyy heille tarjotun markkinointiavun hyödyntämisessä. Työntekijän yksi alkuperäinen motiivi projektille oli asiakaslähtöisen palvelun tuotteistaminen ja EasyFit ja LadyLine brändien esille tuominen. Projektin edetessä kävi yhä selkeämmin esille, että yrittäjät ja heidän työntekijät ovat projektin ensisijaiset asiakkaat. Mitä paremmin he ottavat omakseen projektin, sen parempi lopputuloksesta syntyy. Kyselyyn vastanneista yrittäjistä 58% koki markkinointiyhteistyön viestineen yrityksen arvoista. Olisi tärkeä tietää tulevaisuuden kannalta, miten 42% yrittäjistä kokee LadyLine ja EasyFit keskusten brändin ja miten sen arvoista olisi hyvä viestiä. On kuitenkin mahdollista, että osa yrittäjistä ei tunnista brändin tai yrityksen maineen tärkeyttä vaan kokee tämän kaltaisen markkinoinnin osittain turhaksi. Koska ulkoinen viestintä oli selvästi tässä projektissa vahvuus, kannattaa tulevaisuudessa kiinnittää huomiota entistä enemmän sisäiseen viestintään. Tällöin myös viestintä asiakkaille on entistä selkeämpää ja kirkkaampaa. Seuraava askel olisi selvittää miten asiakkaat kokevat tällä hetkellä kummankin ketjun brändin ja minkälaisia mielikuvia ne herättävät. Tätä tietoa olisi mahdollista hyödyntää uusien markkinointiyhteistyökumppaneiden kanssa.

LLI tekee yhteistyötä suomalaisen mediatyhtiö Mediateon kanssa. Mediateko auttaa asiakkaitaan tavoittamaan kuluttajia erilaisissa ympäristöissä, kuten LadyLine ja EasyFit keskuksissa. Mediateko mainostaa olevansa ohituskaista ihmisten sydämiin, sillä he uskovat viestin kohtaamishetken ja ympäristön merkitykseen. (www.mediateko.fi)

7.2.2018) Mediateon kautta liikuntakeskuksille tulee asiakkaille mainostettavia kampanjatuotteita leivästä pikkuhousunsuojiiin. Näitä markkinointiyhteistyökumppaneita ei päästä valitsemaan samalla tavalla, kun tässä projektissa, mutta usein tuotteet on valikoitu ratkaisemaan arkisia ongelmia tai ne tarjoavat arjen luksusta juuri liikuntakeskusten asiakkaille. Mediateon asiakkaiden kaltainen markkinointikumppanuus olisi mahdollista valjastaa paremmin liikuntakeskusten hyödyksi, kun yhtäläisyydet tuotteita edustavien arvojen ja brändin välillä tunnistettaisiin tämän projektin tavoin. Jos mainostuote asetetaan vain pukuhuoneeseen esille, koska on pakko, jää suuri markkinointipotentiaali hyödyntämättä. Yrittäjät kokivat kyselyn perusteella puhtikaura tuotejaon olleen tärkeä osa koko kampanjaa ja tukevan omaa liiketoimintaansa erityisesti nyt kun tuotejako oli nivottu yhteen #puhtimaanantain ja PUHTI-ryhmäliikuntatunnin lanseerauksen kanssa. Tulevaisuudessa myös Mediateon kautta tullessiin markkinointikumppanuussuhteisiin olisi mahdollista nivoa yhteen tarinaa ja kuten Alaja (2000,111-113) painottaa markkinointiyhteistyökumppanuuksien valinnassa: pyrkiä luomaan myönteinen mielle-yhtymä yritysten tai tuotteiden välille. Kaikkia tuotteita ei varmasti ole mahdollista eikä kannattavaa hyödyntää, mutta osa tuotteista voisi hyvinkin sopia yhteen markkinoinnin vuosikelloon, kunhan tuotteet tiedetään tarpeeksi ajoissa. Yrittäjille teetetyssä kyselyssä usea toivoi tiedottamista tarpeeksi ajoissa, jotta liikuntakeskus pystyy paikallisesti reagoimaan uutuuksiin. Hyvät kampanjat voivat mennä osalla keskuksista tällöin ohi.

Ensimmäinen tunti oli pilotti ja myös markkinointiyhteistyö toimi pilotin lailla. Tunnin tuottajat saivat syyskuussa 2017 toimeksiannon tuottaa myös toisen PUHTI-tunnin sisällön. Toista PUHTI-ryhmäliikuntatuntia rakentaessa otettiin huomioon asiakkaiden, ohjaajien ja yrittäjien antamat palautteet ja tunnista tuli yhä enemmän juuri LadyLine ja EasyFit keskuksien näköinen tunti. Jokainen ryhmäliikuntavastaava tekee kuitenkin itsenäisesti päätöksen, kuinka tunnin sijoittelee ryhmäliikunta-aikataulussa, jotta haluttu kohderyhmä sen löytäisi. Myös tunnin ohjaajalla tulee olla tarvittavat tiedot ja taidot ohjaamiseen, jotta hän osaa tunnin aikana tarjota erilaisia vaihtoehtoja eritasoisille asiakkaille. Toinen PUHTI-tunti mukailee tuotteistettua tuntirakennetta eli formaattia, mutta tuntia on yksinkertaistettu ohjaajien ja asiakkaiden toiveiden mukaan. Toinen PUHTI-tunti lanseerattiin tammikuussa 2018. Myös tämän markkinointiyhteistyön rakentaminen, sen aikana sekä jälkeen tehdyt havainnot ja oppimiskokemukset

halutaan jalostaa tulevien markkinointiyhteistyöprojektien käyttöön. Tämä projekti loi pohjan markkinointiyhteistyömallille, jota LadyLine ja EasyFit keskukset voivat paikallisestikin hyödyntää omissa markkinointiyhteistyöprojekteissaan.

Lähteet

- Aaker, A. D. & Joachimsthalern, E. 2000. Brandien johtaminen. Sanoma Pro Oy. Porvoo
- Ahto, O. Kahri, A. Kahri, T. Mäkinen M. 2016. Docendo Oy. Jyväskylä.
- Alaja, E. 2000. Arpapelä? Urheilumarkkinoinnin käsikirja. Gummerus Kirjapaino Oy. Jyväskylä.
- Autio, A. 23.11.2017. Viestintä- ja prosessipäällikkö. Ab LL International Oy. Sähköposti.
- Duffy, N. & Hooper, J. 2003. Passion Branding. John Wiley & Sons Ltd. England.
- Elliott, R. & Percy, L. 2007. Strategic brand management. Oxford University Press. New York.
- Fischer, M. & Vainio, S. 2015. Potkua palvelubisnekseen. Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Talentum Pro. Helsinki.
- Gerdt, B. & Korkiakoski, K. 2017. Ylivoimainen asiakaskokemus. Työkalupakki. Alma Talent. Helsinki.
- Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. WSOYpro. Helsinki.
- Hallikainen, R. 2004. Tulevaisuuskonsultti Rolf Jensen: Tarinat vievät yritystä tulevaisuuteen. Tekniikka & Talous. Luettavissa: <http://www.tekniikkatalous.fi/tyoelama/2004-01-28/Tulevaisuuskonsultti-Rolf-Jensen-Tarinat-viev%C3%A4t-yrityst%C3%A4-tulevaisuuteen-3295143.html>. luettu 29.8.2017
- Hannula, J. 6.3.2017. Toimitusjohtaja. Ab LL International Oy. Haastattelu. Lahti.
- Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Tammi. Keuruu
- Hurff, S. 2015 Designing products people love. O'Reilly Media. United States of America
- Jaakkola, E. & Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas Yrityksille. Luettavissa: <http://docplayer.fi/146098-Palvelujen-tuotteistamisesta-kilpailuetua.html> luettu: 23.9.2017
- Järvenpää, S. 2016. Asiakastyytyväisyys Porihallin ja LadyLine Pori liikuntakeskuksissa. Opinnäytetyö. Matkailun koulutusohjelma.
- Keskinen, T. & Lipiäinen, J. 2013. Asiakkaan matkassa. Alma Talent. Helsinki.
- Kettunen, S. 2009, Onnistu projekteissa. WSOYpro Oy. Juva.

- Korhonen, A. 2017. Suomalaisilla kuntosaleilla Euroopan nopein kasvu kävijämäärässä: ”Kuntoilijat erittäin tietoisia terveydestään”. Luettavissa: <https://www.mtv.fi/uutiset/talous/artikkeli/suomaisilla-kuntosaleilla-euroopan-nopein-kasvu-kavijamaarissa-kuntoilijat-erittain-tietoisia-terveydestaan/6588838#gs.ezaYiwE> luettu: 25.9.2017
- Kotler, P. & Keller, K. 2016. Marketing Management. 15. painos. Pearson Education Limited.
- Laakso, H. 2004. Brändit kilpailuetuna. Talentum. Helsinki.
- Laaksonen, S. & Rainisto S. 2008. Brändin tarina. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu. Kouvola
- LadyLine Brändimanuaali 2013. Luettu 1.2.2017
- Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut. Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Sanoma Pro Oy. Helsinki.
- Lempinen, S. 2017. Etelä-Suomen Sanomat. N:o 275 832102. luettu 11.10.2017
- Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämisstrategia -työryhmä. 2010. Liikunta-alan yrittäjyyden kehittämisstrategia 2020. Luovien alojen liiketoiminnan kehittämisyhdistys Diges ry. Luettavissa: <http://docplayer.fi/404469-Luovien-alojen-liiketoiminnan-kehittamis-yhdistys-diges-ry-liikunta-alan-yrittajyyden-kehittamisstrategia-2020.html> luettu: 3.5.2017
- Lindberg-Repo, K. 2005 Asiakkaan ja brändin vuorovaikutus. WSOYpro. Helsinki.
- Lindroos, S. & Nyman, G. & Lindroos, K. 2005. Kirkas brändi. WSOY. Porvoo.
- Malmelin, N. & Hakala, J. 2008. Radikaali Brändi. Talentum. Helsinki
- Merisavo, M. & Vesanen, J. & Raulas, M. Virtanen, V. 2006. Digitaalinen markkinointi. Talentum. Helsinki.
- Mäkinen, M. & Kahri, A. & Kahri, T. 2010. Brändi kulmahuoneeseen! WS Bookwell Oy. Porvoo.
- Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Talentum. Helsinki
- Rodrigues, C, 2017, Multisensory Brand Experience and Brand Love: Myth or Reality? https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=5dg1DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA22&dq=co+branding+and+wellness&ots=vpRypSEl1C&sig=do9XAsfK6KAAU433FQCb9lIE_G4&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false luettu 3.5. 2017
- Rope, T. 2005. Suuri Markkinointikirja. Talentum oyj. Helsinki

- Rope, T. & Pyykkö, M. 2003. Markkinointipsykologia. Talentum. Helsinki.
- Ruuska, K. 2012. Pidä projekti hallinnassa. Suunnittelu, menetelmät, vuorovaikutus. Talentum. Vantaa.
- Sallinen, P. & Poutanen, M. 2010. Asiakkaiden tyytyväisyys ja sitoutuneisuus Savonlinnan LadyLinessa. Opinnäytetyö. Liiketalouden koulutusohjelma.
- Serenius, K. 2016. LadyLinen asiakkaiden matkailutavat ja toiveet. Opinnäytetyö. Matkailun koulutusohjelma.
- Siniaalto, M. 2014. Sosiaalisen median menestysreseptit. Kauppakamari. Helsinki.
- Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. WSOY. Porvoo.
- Sounio, L. 2010. Brändikäs. Alma Talent. Helsinki.
- Storbacka, K. & Lehtinen, J. 2002. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkuuden armoilla. 1997 Täydellinen asiakkuus Oy ja WSOY. Juva.
- Taipale, J. 2007. Brändi liiketoiminnan ytimessä – erotu tai unohda koko homma. Otavan Kirjapaino Oy. Keuruu.
- Tuulaniemi, J. 2010. Palvelumuotoilu. Talentum. Helsinki.
- Valanko, E. 2009. Sponsorointi. Yhteistyökumppanuus strategisena voimana. Alma Talent.
- Vierula, M. 2014. Suuri Integraatiokirja. Markkinointi, myynti ja viestintä. Talentum. Helsinki.
- Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Tammi. Keuruu.
- Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. merkitys, vaikutus ja keinot. WS Bookwell Oy. Porvoo.
- Vuori, I. 2003, Lisää liikuntaa. Edita Publishing Oy. Helsinki.
- Vataja, K. 2015. Sitran trendit: Hyvinvointi korostuu. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/sitran-trendit-hyvinvointi-korostuu/>. luettu 30.8.2017
- www.lesmills.com luettu 22.2.2018
- www.lli.fi luettu 2.1.2017
- www.mediateko.fi luettu 7.2.2018
- www.puhtikaura.fi luettu 2.1.2017

Liitteet

Liite 1.

Ennakkokysely markkinointiyhteistyöstä

Päiväys:

Yritys:

1. Mikä on työnkuvanne yrityksessä?

ARVOT JA KOHDERYHMÄ

2. Mitkä ovat yrityksen tärkeimmät arvot?
3. Kuinka arvot näkyvät yrityksen toiminnassa?
4. Kuinka hyvin markkinointiyhteistyö tuo esille teidän yrityksen markkinointinne kannalta tärkeitä arvoja? Arvioi numerolla 1-5. 1=erittäin heikosta, 5=erittäin hyvin
5. Kuinka paljon markkinointiyhteistyökumppanin arvot vaikuttivat päätökseen tehdä yhteistyötä tämän kanssa? Arvioi numerolla 1-5. 1= ei lainkaan, 5=erittäin paljon
6. Ketkä kuuluvat yrityksenne keskeisimpään kohderyhmään?

MIELIKUVAT JA BRÄNDI

7. Minkälaisia mielikuvia yritys haluaa ihmisissä herättää?
8. Kuinka vahvaksi koet yrityksen brändin tällä hetkellä?
Arvio numerolla 1-5. 1=erittäin heikko, 5=erittäin vahva

YHTEISTYÖN TAVOITTEET JA ODOTUKSET

9. Mitä tavoitteita yrityksellä on tälle markkinointiyhteistyölle (3 tärkeintä)?
10. Millä tavoilla mittaatte tavoitteiden toteutumista?
11. Millä keinoilla markkinointiyhteistyön odotukset voitaisiin ylittää?

MUU YHTEISTYÖ

12. Minkälaista markkinointiyhteistyötä yritys on tehnyt aikaisemmin (muiden kuin tämän projektin yrityksen) kanssa?
13. Minkälaisia muita yhteistyöprojekteja yrityksellä on samanaikaisesti, jotka osaltaan voivat vaikuttavat tämän projektin tavoitteiden saavutettavuuteen tai onnistumisen analysointiin?
14. Miten ne voivat vaikuttaa?

ASIAKASTYYTYVÄISYYS

15. Miten mittaatte asiakastyytyväisyyttä yrityksessä?
16. Milloin olette viimeksi mitanneet asiakastyytyväisyyttä?
17. Miten asiakastyytyväisyys ilmenee yrityksessä?

KIITOS KUN VASTASIT AJATUKSELLA KYSYMYKSIIN!

Liite 2.

Loppukysely markkinointiyhteistyöstä

Ab LL International Oy

Päiväys:

ARVOT JA BRÄNDI

Arvioi väittämiä asteikolla 1-5. 1= erittäin heikosti, 5= erittäin hyvin

1. Toteutunut markkinointiyhteistyö onnistui viestimään yrityksen arvoista asiakkaille.
2. Toteutunut markkinointiyhteistyö auttoi vahvistamaan yrityksen brändiä tavoiteltuun suuntaan.

YHTEISTYÖN TAVOITTEET JA NIIDEN TOTEUTUMINEN

Ennakkokyselyssä pyydettiin asettamaan yhteistyölle kolme tärkeintä tavoitetta. Alla olevat väittämät ovat Ab LL International Oy:n yhteistyölle asettamat tavoitteet. Arvioi yhteistyön tavoitteiden täyttymistä asteikolla 1-5. 1= erittäin heikosti, 5= erittäin hyvin

1. Onnistuimme kasvattamaan tunnettuutta yhteistyökumppanin kiinnostavassa asiakas-kohderyhmässä.
2. Onnistuimme saamaan mielenkiintoisia sisältöjä jaettavaksi asiakkaille.
3. Saimme uutta asiakaspotentiaalia.

TAVOITTEIDEN MITTAAMINEN

Ennakkokyselyssä pyydettiin määrittelemään tavoitteiden arvioimisen mittarit. Minkälaisia tuloksia saitte valitsemienne mittareiden valossa? Kerro kunkin mittarin antamista tuloksista.

1. Asiakasliidien määrät:
2. Asiakaspalautteet yrittäjiltä ja loppuasiakkailta:
3. (yhteistyössä yhtenä osa-alueena olleen ryhmäliikuntatunnin) käyttäjämäärät:
4. Somesisältöihin reagoineidenne määrät (viitteellisesti):

TULEVAISUUS

Vastaa avoimiin kysymyksiin muutamalla lauseella.

1. Miten tätä markkinointiyhteistyötä yritys voi hyödyntää tulevaisuudessa?
2. Mitä tästä markkinointiyhteistyöstä yritys voi oppia tulevaisuudessa?

KIITOS KUN VASTASIT AJATUKSELLA KYSYMYKSIIN!

Liite 3.

Loppukysely markkinointiyhteistyöstä

Viipurilainen Kotileipomo Oy

Päiväys:

ARVOT JA BRÄNDI

Arvioi väittämiä asteikolla 1-5. 1= erittäin heikosti, 5= erittäin hyvin

3. Toteutunut markkinointiyhteistyö onnistui viestimään yrityksen arvoista asiakkaille.
4. Toteutunut markkinointiyhteistyö auttoi vahvistamaan yrityksen brändiä tavoiteltuun suuntaan.

YHTEISTYÖN TAVOITTEET JA NIIDEN TOTEUTUMINEN

Ennakkokyselyssä pyydettiin asettamaan yhteistyölle kolme tärkeintä tavoitetta. Alla olevat väittämät ovat Viipurilaisen Kotileipomo Oy:n yhteistyölle asettamat tavoitteet. Arvioi yhteistyön tavoitteiden täyttymistä asteikolla 1-5. 1= erittäin heikosti, 5= erittäin hyvin

1. Puhtikauran tunnettuuden kasvu.
2. Puhtikaura- tuotteen ymmärtäminen.
3. Käytön vakiinnuttaminen kohderyhmän keskuudessa.

TAVOITTEIDEN MITTAAMINEN

Ennakkokyselyssä pyydettiin määrittelemään tavoitteiden arvioimisen mittarit. Minkälaisia tuloksia saitte valitsemienne mittareiden valossa? Kerro kunkin mittarin antamista tuloksista.

1. Hästägit ja postaukset sosiaalisissa medioissa:
2. Facebook julkaisuiden kattavuus ja sitouttaminen:
3. Myynti/myynnin kasvu:

TULEVAISUUS

Vastaa avoimiin kysymyksiin muutamalla lauseella

3. Miten tätä markkinointiyhteistyötä yritys voi hyödyntää tulevaisuudessa?
4. Mitä tästä markkinointiyhteistyöstä yritys voi oppia tulevaisuudessa?

KIITOS KUN VASTASIT AJATUKSELLA KYSYMYKSIIN!

Liite 4.

Survey Monkeyllä toteutettu kysely yrittäjille ja keskusvastaaville

1. Keskus.
2. Osallistuiko keskuksesi ohjaaja PUHTI-tunnin live-koulutukseen?
3. Miten tunti on otettu vastaan ohjaajien näkökulmasta?
4. Miten tunti on otettu vastaan asiakkaiden näkökulmasta?
5. Haluatko, että tunnille tehdään jatko-osa?
6. Tukeeko PUHTI -tunnin ja puhtikauran markkinointiyhteistyö liiketoimintaasi?
7. Mikäli vastasit kyllä, miten se on tukenut konkreettisesti?
8. Auttoiko yhteistyö viestimään ketjun arvoista asiakkaille?
9. Mikäli vastasit kyllä, miten se on auttanut?
10. Koitko yrityksesi erottuvan tänä syksynä muista liikuntakeskuksista markkinointiyhteistyön avulla?
11. Miten sinun mielestäsi Puhtikauran ja ketjun markkinointiyhteistyötä voisi kehittää tulevaisuudessa?
12. Vapaa sana.